

Krista Fält, Neea Harri

MARKKINOINTISUUNNITELMA ALOITTAVALLE KAHVILA-RAVINTOLALLE

MARKKINOINTISUUNNITELMA ALOITTAVALLE KAHVILA-RAVINTOLALLE

Krista Fält
Neea Harri
Opinnäytetyö
Kevät 2020
Liiketalous
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, Myynti ja markkinointi

Tekijät: Krista Fält, Neea Harri

Opinnäytetyön nimi: Markkinointisuunnitelma aloittavalle kahvila-ravintolalle

Työn ohjaaja: Jaakko Sinisalo

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2020

Sivumäärä: 75 + 1

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii yrittäjä, jonka tarkoituksena on avata uusi kahvila-ravintola vuoden 2020 aikana Ouluun. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia markkinointisuunnitelma, joka luo pohjan uuden yrityksen markkinoinnille. Toimeksiantaja on tehnyt yritykselleen liiketoimintasuunnitelman ja markkinointisuunnitelma luodaan tukemaan tätä. Toimeksiantaja haluaa pysyä anonyyminä. Opinnäytetyön tarkoituksena on auttaa yrittäjää selkeyttämään avattavan kahvila-ravintolan markkinointia, kartoittaa kilpailijoita ja luoda opiskelijan ostajapersoona tukemaan markkinoinnin kohdentamista.

Opinnäytetyö suoritettiin laadullisena tutkimuksena ja aineistoa kerättiin benchmarkingilla ja toimeksiantajan haastatteluilla. Markkinointisuunnitelma perustuu 5P:hen, jossa tarkastellaan palvelua, hintaa, saatavuutta, ihmisiä ja markkinointiviestintää. Benchmarking, kilpailija-analyysi ja kahvila-ravintolan toimenpiteet käsitellään 5P:n näkökulmasta.

Työn tietoperustana käytetään markkinoinnin kirjallisuutta, sähköisiä lähteitä ja keskustelua opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa. Lähtökohta-analyysissä käsitellään yrityksen perustiedot, makro- ja mikroympäristö, kilpailija-analyysi sekä SWOT-analyysi. Kilpailija-analyysissä toteutetaan benchmarkingia ja kilpailijoita tarkastellaan siitä näkökulmasta, mitä hyviä ja huonoja puolia yrityksillä on, ja mitä perustettava kahvila-ravintola voisi mahdollisesti ottaa näiltä mukaan. Kilpailijoiden analysoinnissa käytetään pääasiassa opinnäytetyön kirjoittajien omia havaintoja ja kokemuksia. Lähtökohta-analyysin jälkeen Tavoitteet-osiossa tutustutaan markkinoinnin tavoitteisiin SMART-kaavion pohjalta, jonka jälkeen esitetään konkreettisia tavoitteita kahvila-ravintolalle. Strategia-osiota tarkastellaan STP-prosessin kautta keskittyen segmentointiin, kohdentamiseen ja asemointiin, jossa luodaan myös ostajapersoona. Toimenpide-osiossa toimenpiteet selkeyttävät, miten 5P:hen perustuvia konkreettisia toimenpiteitä kahvila-ravintola voisi toteuttaa.

Työn lopussa Pohdinta-osio kiteyttää opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteet, pohtien ja arvioiden työtä. Pohdinta sisältää aikataulun ja ehdotuksia työn jatkokehittämiseksi. Markkinointisuunnitelma on toteuttamiskelpoinen suunnitelma, jota pystyy kehittämään yksityiskohtaisemmaksi ja liittämään siihen esimerkiksi markkinoinnin vuosikellon ja sosiaalisen median julkaisusuunnitelman. Lisäksi opinnäytetyö antaa mahdollisuudet yrittäjän oman liiketoimintasuunnitelman kehittämiseen.

Asiasanat: Markkinointisuunnitelma, 5P, SWOT-analyysi, benchmarking, kilpailija-analyysi, segmentointi, ostajapersoona

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Business Administration, Sales & Marketing

Authors: Krista Fält, Neea Harri

Title of thesis: Marketing plan for a starting café & restaurant

Supervisor: Jaakko Sinisalo

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2020 Number of pages: 75 + 1

The purpose of this thesis is to create a marketing plan for an entrepreneur who is going to open a café & restaurant in 2020 in Oulu. The entrepreneur wants to remain anonymous. The aim is to offer a marketing plan which is helpful for the entrepreneur in the beginning of marketing their company. The marketing plan includes essential theory of marketing which will be the base for marketing actions. The theory section of the thesis includes literature based on marketing and digital sources and an open interview with the entrepreneur. The research is qualitative. The marketing plan is mostly based on 5P through benchmarking and competitor analysis, but also in the operative part of the thesis, which examines product as service, price, place, people and promotion.

The situational analysis includes basic information of the company, macro and microenvironment, competitor analysis and a SWOT-analysis. The benchmarking process and the competitor analysis is focused on examining competitors through 5P. The competitors are analyzed through positive and negative factors and what the target company could learn from them. The observations are based on the view of the writers. The competitor analysis will be closed with the view of the target company. The SWOT analysis will be created according to this information. The objectives of the thesis will be based on SMART marketing objectives and some concrete objectives. The strategy part will be focused on the STP process, which includes segmentation, targeting and positioning. Creating a buyer persona is also an important part of the strategy.

The tactic part of the thesis is about actions based on the research of the thesis. The actions clarify how and what the target company can do to improve their actions through 5P. The last part of the thesis recaps the idea of the thesis, evaluating the work including scheduling of the thesis and ideas for developing the thesis further focusing on the tactic part. The marketing plan is a viable tool which can be developed and updated further.

Keywords: Marketing plan, 5P, SWOT analysis, benchmarking, competitor analysis, segmentation, buyer persona

SISÄLLYS

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 7 |
| 1.1 | Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset | 8 |
| 1.2 | Tutkimusmenetelmät | 8 |
| 1.3 | Tutkimuksen rakenne | 11 |
| 2 | LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI..... | 13 |
| 2.1 | Yrityksen perustiedot..... | 13 |
| 2.2 | Makroympäristö..... | 14 |
| 2.3 | Mikroympäristö | 19 |
| 2.3.1 | Asiakkaat ja ostoprosessi..... | 19 |
| 2.3.2 | Markkinat ja kysyntä | 20 |
| 2.4 | Kilpailija-analyysi..... | 22 |
| 2.4.1 | 5P-malli..... | 22 |
| 2.4.2 | Kilpailijat..... | 26 |
| 2.5 | SWOT-analyysi | 37 |
| 3 | TAVOITTEET | 42 |
| 4 | STRATEGIAT | 47 |
| 4.1 | Segmentointi | 48 |
| 4.2 | Kohdentaminen | 50 |
| 4.2.1 | Ostajapersoona..... | 50 |
| 4.2.2 | Ostajapersoona: Opiskelija Emma..... | 54 |
| 4.3 | Asemointi..... | 56 |
| 5 | TOIMENPITEET | 59 |
| 5.1 | Palvelu | 59 |
| 5.1.1 | Asiakaspalvelun lähtökohdat..... | 61 |
| 5.1.2 | Kokemus..... | 61 |
| 5.2 | Ihmiset..... | 63 |
| 5.3 | Hinta..... | 64 |
| 5.4 | Saatavuus | 64 |
| 5.4.1 | Ulkoinen saatavuus..... | 64 |
| 5.4.2 | Sisäinen saatavuus..... | 65 |
| 5.5 | Markkinointiviestintä | 66 |

| | | |
|---|----------------------------------|----|
| 6 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 69 |
| | LÄHTEET | 72 |
| | LIITTEET | 76 |

1 JOHDANTO

”Markkinointi on vastuullinen, suhteisiin ja yhteisöllisyyteen pohjautuva ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla luodaan myyvä, kilpailukykyinen ja eri osapuolille arvoa tuottava tarjooma vuorovaikutteisesti toimien” (Bergström & Leppänen 2015, 21). Markkinointi mielletään perinteisesti yrityksen yhdeksi liiketoiminnan osa-alueeksi, josta huolehtii erillinen markkinointiosasto tai -henkilöstö. Markkinoinnin rooli on kuitenkin muuttunut vuosien myötä koko yritystä koskeväksi, arkipäiväiseksi asiaksi. Kaikki, mitä yrityksessä tehdään, vaikuttaa yrityksen menestykseen markkinoilla. (Markkinointisuunnitelma 2020, viitattu 22.4.2020.) Markkinointi tukee yrityksen kaikkea toimintaa ja markkinointi on sekä strategia että taktiikka. Se on tapa ajatella ja tapa toimia. Markkinointiajattelun keskeinen lähtökohta on nykyisten ja tulevien asiakkaiden tarpeet sekä arvostukset ja toiveet, joiden pohjalta kehitetään uusia palveluita ja tavaroita yhdessä asiakkaiden kanssa. Asiakaslähtöisyyden lisäksi on otettava huomioon toiminnan kannattavuus pitkällä tähtäimellä ja asiakassuhteiden lisäksi täytyy hoitaa suhteita myös erilaisiin verkostoihin ja kumppaneihin. (Bergström & Leppänen 2015, 18.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelma aloittavalle kahvila-ravintolalle. Markkinointisuunnitelman pääasiallinen tavoite on aikaansaada ja ylläpitää kilpailuetua. Onnistuneella markkinoinnilla voidaan ylläpitää ja parantaa tuottoa sekä lisätä tuotteen tai palvelun houkuttelevuutta ja kohottaa myyntikatetta. Tärkeä osa markkinointia on myös luoda, ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita, luoda yhtenäinen imago ja näkyvyyttä yritykselle sekä huolehtia selkeästä, yhtenäisestä ja yrityksen strategian mukaisesta viestinnästä. Markkinointisuunnitelma kartoittaa toimenpiteitä, joilla markkinointia voidaan tehdä onnistuneesti. (Markkinointisuunnitelma 2020, viitattu 22.4.2020.)

Markkinointisuunnitelman teko ja rakenne vaihtelee yritysten mukaan, sillä jokainen yritys on erilainen palveluineen ja asiakkaineen. Markkinointisuunnitelmassa tulee aluksi perehtyä yrityksen liiketoimintaan, strategiaan ja tavoitteisiin, joiden pohjalta lähdetään kehittämään toimenpiteitä, joilla markkinointia lähdetään toteuttamaan. Opinnäytetyön tarkoituksena on tarjota toteuttamiskelpoinen markkinointisuunnitelma, jota pystytään jatkokehittämään aina tarpeiden mukaan. Markkinointisuunnitelma ja sen päivittäminen on jatkuva prosessi, sillä se alkaa joka vuosi uudestaan edellisen vuoden tulosten analysoinnilla, jonka pohjalta luodaan aina uusia toimintatapoja tai kehitetään jo olemassa olevia. (Puranen 2018, viitattu 22.4.2020.)

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön toimeksiantajana on oululainen yrittäjä ja kahvila-ravintola on tarkoitus avata Ouluun vuoden 2020 aikana. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia markkinointisuunnitelma, joka luo pohjan yrityksen markkinoinnille. Toimeksiantaja on tehnyt yritykselleen liiketoimintasuunnitelman ja markkinointisuunnitelma luodaan tukemaan tätä. Opinnäytetyön tarkoituksena on auttaa yrittäjää selkeyttämään avattavan kahvila-ravintolan markkinointia, kartoittaa kilpailijoita ja luoda opiskelijan ostajapersoonaa tukemaan markkinoinnin kohdentamista. Opinnäytetyö on ajankohtainen ja tarpeellinen toimeksiantajalle, koska yritystä perustettaessa on tärkeää panostaa imagon ja oman brändin luomiseen, johon tämä opinnäytetyö tulee antamaan suuntaa. Kahvila-ravintolan arvolupaus ”Valitse viisaammin – elä paremmin”, korostaa kahvila-ravintolan hyvinvointiin ja terveyteen liittyviä arvoja, joita tuodaan esille markkinoinnissa. Arvolupaukseen kuuluu rakkaudella valmistettu, laadukas, terveellinen ja herkullinen ruoka. Toimeksiantajan toiveiden ja tarpeiden perusteella tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymykseksi muodostui seuraava kysymys:

- Kuinka aloittavan kahvila-ravintolan markkinointia tulisi tehdä Oulun alueella?

Päätutkimuskysymyksen lisäksi syntyi alatutkimuskysymyksiä, joiden tarkoitus on selventää ja tarkentaa päätutkimuskysymystä. Opinnäytetyön aiheen ja päätutkimuskysymyksen pohjalta alatutkimuskysymyksiksi valikoituivat seuraavat kysymykset:

- Mitä toimenpiteitä laaditaan aloittavalle kahvila-ravintolalle markkinointisuunnitelman hyödyntämiseksi?
- Ketkä ovat aloittavan kahvila-ravintolan kilpailijoita Oulun alueella?
- Miten aloittava kahvila-ravintola erottuu edukseen Oulun alueen kilpailijoista?
- Mitkä ovat aloittavan kahvila-ravintolan tärkeimpiä kohderyhmiä ja miten heidät tavoitetaan?

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusongelma ja tutkimuskohde vaikuttavat siihen, mikä tutkimusmenetelmä kannattaa valita (Hirsjärvi & Hurme 2011, 28). Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on oleellinen silloin, kun

yksittäisen ilmiön selittämiseen ei ole valmista teoriaa saatavilla. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole pyrkiä yleistämään ilmiötä vaan saamaan syvälinen näkemys ilmiön luonteesta. Laadullisessa tutkimuksessa kysytään, mistä tarkasteltavassa ilmiössä on kyse. (Kananen 2017, 32-33.) Laadullisessa tutkimuksessa tutkittua asiaa selitetään ja kuvaillaan pyrkien ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Mittaamisen sijasta ilmiötä kuvaillaan esimerkiksi mielikuvilla, mielipiteillä ja näkökulmilla. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelmat ovat usein monimutkaisempia kuin kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa. (SurveyMonkey 2020, viitattu 20.4.2020.) Laadullinen tutkimus on hyvä vaihtoehto silloin, kun tavoitteena on uusien teorioiden ja hypoteesien luominen, eikä tutkittavasta ilmiöstä ole saatavilla tutkimuksia, tietoa tai teorioita. Lisäksi se on hyvä valinta silloin, kun ilmiö halutaan nähdä syvällisemmin. (Kananen 2017, 33.) Tapaustutkimus tarkoittaa yhden tapauksen tai yksilön kuvaamista. Tapaustutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa kohdetta ja tuottamaan siitä yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa. Tapaustutkimusta voidaan toteuttaa eri analyysimenetelmien kautta. (Jyväskylän yliopisto 2015, viitattu 7.5.2020.) Koska opinnäytetyössä halutaan ymmärtää ja selittää tutkittavaa ilmiötä, opinnäytetyön tutkimustavaksi valikoitui laadullinen tapaustutkimus. Opinnäytetyössä pyritään ymmärtämään esimerkiksi kilpailijoita benchmarkingin avulla, jota käsitellään tarkemmin tässä luvussa myöhemmin.

Yleinen keino aineistonkeruussa on haastattelut ja tässä opinnäytetyössä yhtenä tärkeimpänä tutkimusmenetelmänä on ollut yrittäjän haastattelut ja ne toteutettiin avoimena haastatteluna. Avoin haastattelu tarkoittaa sitä, että tutkimushaastattelua ei rakenneta teemojen ja kysymysten ympärille, vaan tutkimusongelman aihepiiristä keskustellaan haastateltavan kanssa tarvittaessa useita kertoja ja haastattelu perustuu vuorovaikutukseen. (Vilka 2015, luku 5.) Yrittäjää haastateltiin kaksi kertaa kasvotusten opinnäytetyöprosessin alkaessa ja myöhemmin sähköpostin välityksellä. Haastattelemalla saatiin tietoa yrityksen lähtökohdista lähtökohta-analyysiä varten, toiveita markkinointisuunnitelmaan ja tietoa markkinoinnin tavoitteista, yrityksen arvoista ja ideologiasta.

Toisena keskeisenä tutkimusmenetelmänä toimii benchmarking. Benchmarking on prosessi, jossa verrataan yritystä ja sen toimintaa suhteessa kilpailijoihin. Siinä pyritään tunnistamaan, ymmärtämään ja sopeuttamaan hyviä organisaatioiden toimintatapoja sekä kehittämään oman yrityksen toimintaa. Benchmarkingin ideana on löytää parhaat toimintatavat yritystoiminnan menestyksen takaamiseksi, saada hyödyllistä tietoa kilpailijoilta oman yrityksen kehittämiseen sekä välttää kilpailijoiden tekemiä virheitä ja tämän myötä saavuttaa kilpailuetua. (Tuominen 2016, 9.)

Tämän vuoksi benchmarking on laadullista tutkimista. Opinnäytetyössä tehtävä kilpailija-analyysi perustuu benchmarkingiin. Kilpailija-analyysissä tarkastellaan eri tekijöitä 5P:n eli palvelun, hinnan, saatavuuden, ihmisten ja markkinointiviestinnän kautta, joiden perusteella myös kahvila-ravintolan markkinoinnin toimenpiteet on suunniteltu. Benchmarking-prosessi esitetään seuraavassa kuviossa.



KUVIO 1. Benchmarking-prosessi (mukaillen Jurevicius 2014, viitattu 20.4.2020).

Benchmarkingin suunnitteluvaiheessa mietitään, mitä tekijöitä kilpailijoista halutaan analysoida ja keitä kilpailijoita otetaan mukaan kilpailija-analyysiin. Tiedonhankintavaiheessa kilpailijoista etsitään mahdollisimman paljon tietoa ja havainnointivaiheessa pyritään havainnoimaan eri tekijöitä. Havainnoitavat tekijät ovat tässä opinnäytetyössä kilpailijoiden palvelu, hintataso, saatavuus, ihmiset ja markkinointiviestintä. Havainnointia toteutetaan vierailemalla toimipaikoissa ja tutkimalla kilpailijoiden verkkosivuja sekä sosiaalisen median kanavia. Analysointivaiheessa analysoidaan kilpailijoita, vertaillaan eri ominaisuuksia ja arvioidaan, mitkä ovat kilpailijoiden hyviä ja huonoja puolia. Kehittämisen vaiheessa peilataan kilpailijoita kahvila-ravintolaan ja poimitaan kilpailijoilta parhaimmat ominaisuudet, joita voidaan hyödyntää kahvila-ravintolan tapauksessa. Benchmarkingia toteutetaan kilpailija-analyysin yhteydessä (katso luku 2.4. kilpailija-analyysi).

Haastatteluiden ja benchmarkingin lisäksi toteutimme korkeakoulumme opiskelijoille suunnatun kyselyn (Liite 1), jonka tarkoituksena on markkinoinnin kohdentaminen opiskelijoille ja ostajapersoonan luominen. Kyselyssä sekoittuu sekä laadullista että määrällistä tutkimistapaa, sillä samat kysymykset kysytään useammalta henkilöltä. Määrällisessä tutkimuksessa pyritään

selvittämään tutkittua asiaa suuremmalla otannalla täsmällisesti. Osa kysymyksistä on kuitenkin avoimia, jotka tekevät kyselystä laadullisen. Ostajapersoona on kuvaus kahvila-ravintolan fiktiivisestä ihanneasiakkaasta. Segmenttinä on nuoret aikuiset ja opiskelijat, koska kirjoittajat ovat kyseistä kohderyhmää ja näin osaavat samaistua kohderyhmään. Kyselyn avulla selvitettiin kohderyhmän demografisia tietoja, kuten ikä, sukupuoli ja ammatti, mieltymyksiä ja kriteereitä kahvila-ravintolaa valittaessa, kuinka usein vastaajat vierailevat kahviloissa sekä mitä medioita vastaajat käyttävät kahviloiden etsinnässä. Kyselyn tulokset ja niiden analysointi käsitellään ostajapersoonan yhteydessä luvussa 4.2.1.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyön rakenne esitetään alla olevassa kuviossa.



KUVIO 2. Tutkimuksen rakenne.

Opinnäytetyön teoriaosuus rajataan kolmeen isompaan kokonaisuuteen, jotka ovat lähtökohta-analyysi, kilpailija-analyysi sekä toimenpiteet. Lähtökohta-analyysiin sisältyy perustietoa yrityksestä sekä mikro- ja makroympäristön analysointia. Makroympäristöä tarkastellaan PESTE-

analyysin pohjalta ja mikroympäristöä asiakkaiden ja ostoprosessin sekä markkinoiden ja kysynnän muodossa. Lähtökohta-analyysiin kuuluu lisäksi kilpailija-analyysi, johon sisältyy 5P-malli sekä neljän kilpailijayrityksen analysointia. Lähtökohta-analyysin lopussa käsitellään SWOT-analyysin teoria sekä kohdeyrityksen vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet.

Lähtökohta-analyysin jälkeen siirrytään tavoitteisiin. Tavoitteissa käydään läpi, millaisia tavoitteiden pitäisi olla ja mitä tavoitteita kohdeyrityksen markkinoinnille asetetaan. Tavoitteita tarkastellaan SMART-prosessin avulla, jossa käydään läpi selkeät, mitattavat, saavutettavissa olevat, relevantit ja aikataulutettavat tavoitteet. Tavoitteiden jälkeen siirrytään strategiaan ja sitä tarkastellaan STP-prosessin näkökulmasta, jossa käydään läpi segmentointi, targetointi ja positiointi. Tutkimuksessa keskitytään erityisesti segmentointiin ja kohderyhmien määrittelyyn. Kaikkien edellä mainittujen toimenpiteiden jälkeen tehdään toimenpiteet kohdeyrityksellemme. Markkinoinnin toimenpiteitä käydään läpi 5P:hen perustuen ja johtopäätökset opinnäytetyön lopussa kiteyttävät tehdyt havainnot. Opinnäytetyön lopusta löytyy opinnäytetyössä käytetyt lähteet sekä liitteet. Liitteenä on kysely (Liite 1), jonka perusteella laadittiin ostajapersoonaa. Seuraavassa luvussa siirrytään lähtökohta-analyysiin.

2 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI

Lähtökohta-analyysissä käsitellään aluksi yrityksen perustiedot, liikeidea ja visio. Sen jälkeen käydään läpi makroympäristö PESTE-analyysin pohjalta, johon kuuluu poliittiset, taloudelliset, sosiokulttuuriset, ympäristö ja teknologiset tekijät. Lisäksi käsittelemme yhteiskunnalliset, kansainväliset ja demografiset tekijät analyysin yhteydessä. Makroympäristön jälkeen syvennyttään mikroympäristöön asiakkaiden ja ostoprosessin sekä markkinoiden ja kysynnän muodossa. Lähtökohta-analyysin yksi osa-alue on kilpailija-analyysi, jossa analysoidaan Oulun alueen kilpailutilannetta ja poimitaan kilpailijoiden toiminnasta huomioitavia tekijöitä kahvila-ravintolan toimintaan. Lähtökohta-analyysin lopussa käydään läpi SWOT-analyysiä, jossa määritellään kahvila-ravintolan vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia.

2.1 Yrityksen perustiedot

Kohdeyrityksen takana on oululainen yrittäjä ja kahvila-ravintola avataan Ouluun vuonna 2020. Kahvila-ravintolan liikeidea perustuu lähellä tuotettuun laadukkaaseen ja maukkaaseen ruokaan. Kahvila-ravintola keskittyy toiminnassaan kokonaisvaltaiseen miellyttävään ravintolakokemukseen, joka kattaa viihtyisän kahvila-ravintolaympäristön, hyvän asiakaspalvelun, herkullisen ruoan sekä visuaalisesti miellyttävät annokset, mutta myös monipuolisen ja terveellisen valikoiman tuotteita myös herkkävatsaisemmille. (Yrittäjän haastattelu 18.10.2019.)

Kahvila-ravintolan liikeideana on tarjota laadukkaista raaka-aineista valmistettua ravinteikasta ruokaa. Yritykselle on tärkeää ruoan laadukkuus ja se, että asiakas kokee saaneensa rahoilleen vastinetta. Kahvila-ravintolassa käytetään mahdollisimman paljon, arviolta 90 prosenttia, suomalaisia raaka-aineita ja tuotteet valmistetaan puhtaasti ja alusta asti itse. Tarkoituksena on tarjota asiakkaille niin lähi-, luomu- kuin villiruokaakin, joka näyttää ja maistuu hyvältä sekä edistää asiakkaiden mahdollisuutta voida hyvin. Kahvila-ravintolan peruslähtökohtana on tarjota tuotteita ilman valkoista sokeria ja valkoista vehnää. Tarjolla on laadukkaita kahveja, pientä suolaista ja makeaa, tuorepuristettuja terveismehuja ja smoothieita sekä itse hapatettuja jogurtteja, joihin lisätään hyviä proteiineja, rasvoja ja superfoodeja. Lisäksi tarjolla on erikoisruokavalioon sopivia tuotteita, kuten gluteenittomia leivoksia. Kahvila-ravintolassa käytetään pelkästään laadukkaita öljyjä ja rasvoja. Joka arkipäivä tarjolla on puhtaista raaka-aineista valmistettua aamiaista ja

lounasta sekä viikonloppuisin brunseja. Tulevaisuuden visioissa on kehittää yritystä kokonaisvaltaiseksi hyvinvointipalveluiden tuottajaksi yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Yrittäjän haastattelu 18.10.2019.) Seuraavissa luvuissa käydään läpi makro- ja mikroympäristöä.

2.2 Makroympäristö

Yritysten ympäristötekijöiden huomioimiseen ja analysointiin on kehitetty monia malleja, joista yksi tunnetuin on PESTE-analyysi. Se on menetelmä, jonka avulla tarkastellaan sellaisia tekijöitä, joihin yksittäinen yritys ei pysty vaikuttamaan ja sen tarkoituksena on luoda yrityksille kilpailukykyinen ja toteuttamiskelpoinen strategia. PESTE-nimitys tulee sanoista Political (poliittinen), Economic (taloudellinen), Social (sosiokulttuurinen), Technological (teknologinen) ja Environmental (ympäristötekijät). (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 67.) Makroympäristöön kuuluu PESTE-analyysin mukaisten tekijöiden lisäksi yhteiskunnalliset, kansainväliset ja demografiset tekijät, joita käsittelemme analyysin yhteydessä.

Makroympäristö vaikuttaa yrityksen päätöksentekoon yrityksen toiminnan taustalla ja sen analysointi auttaa selkeyttämään mahdollisia uhkia ja mahdollisuuksia yritystoimintaa ajatellen sekä huomioimaan tärkeitä ulkoisia tekijöitä SWOT-analyysiä varten, eli uhkien, mahdollisuuksien, vahvuuksien ja heikkouksien määrittämiseen. (Professional academy 2020, viitattu 15.4.2020.) SWOT-analyysi käydään läpi luvussa 2.5.

Makroympäristöllä on huomattava merkitys kahvila-ravintolan liiketoiminnassa. Makroympäristössä vallitsevat trendit ovat tärkeä tekijä, jotka voivat positiivisesti vaikuttaa tuotteen tai palvelun menestymiseen, mikäli se on trendikäs nyt tai tulevaisuudessa. Tämänhetkiset pinnalla olevat asiat, kuten ilmastonmuutos ja terveellisen ruoan suosiminen ovat tärkeitä asioita yrityksen markkinoinnissa, joita kannattaa korostaa. Ilmastonmuutos on huolestuttava ilmiö ja sen hidastamiseksi tehtävät toimet ja kestävä kehitys ovat nyt pinnalla. Tämä vaikuttaa erityisesti kuluttajien käyttäytymiseen ja arvoihin, jolloin yritystenkin on toimittava ilmastoystävällisemmin. Kuluttajia, jotka omaavat samoja arvoja kuin kahvila-ravintola, houkuttelee kahvila-ravintolan toiminnan tukeminen olemalla aktiivisia asiakkaita. Näin esimerkiksi ilmastokeskeisesti ajatteleva asiakas maksaa todennäköisemmin ekologisesta lähiruoasta.

Poliittinen ja yhteiskunnallinen ympäristö

Poliittinen ja yhteiskunnallinen ympäristö vaikuttaa yrityksen päätöksentekoon säätelevästi ja ohjailevasti lainsäädännön avulla. Esimerkiksi työmarkkina- ja sosiaalipolitiikka määrittelevät henkilöstö- ja resurssiratkaisuja, yrityksen tuloksellisuuteen vaikuttavat julkisen vallan veropolitiikka, säännöstely ja tukitoimet ja ne voivat vaikuttaa hyvinkin suuresti suhdanteiden eri vaiheissa. Monet tahot edesauttavat yrittämistä ja markkinointia, mutta myös rajoittavat ja puuttuvat epärehelliseen toimintaan, kuten kuluttajaviranomaiset, Verohallinto ja valvonta- ja lupaviranomaiset. Uusia yrityksiä perustaessa lainsäädännön kehitys ja poliittiset asenteet yritystoimintaa ja yrittäjyyttä kohtaan ovat tärkeitä. Markkinointia säätelevät monet lait, kuten kuluttajansuoja-, kilpailu-, tavaramerkki-, tekijänoikeus-, tuoteturvallisuus-, elintarvike-, jäte-, maankäyttö- ja rakennus- sekä kirjanpitolait. (Bergström & Leppänen 2005, 40–41.)

Kahvila-ravintolan toiminnassa tulee ottaa huomioon kaikki lait ja säädökset sekä toimia niiden mukaisesti. Huolellisella taustaselvityksellä lainsäädännön ja yhteistyömahdollisuuksien osalta yritys voi saavuttaa menestyksen. Kahvila-ravintolan tulee noudattaa esimerkiksi työsuojelulakia, jonka tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, jotta työntekijöiden työkyky pystytään turvaamaan ja ylläpitämään. Samalla ennalta ehkäistään ja torjutaan mahdollisia työtapaturmia ja muita terveyshaittoja. Säännöksiä löytyy myös koskien esimerkiksi tuotteita ja niiden pakkauksia sekä eri veroista ja verotuksen kohdentamisesta. (Puusa ym. 2014, 67.) Toimitilaa hankkiessa tulee varmistaa, että se soveltuu kahvila-ravintolalle ja huomioida elintarvikevalvontaan liittyvät asiat sekä hankkia eri lupia, kuten anniskelu- ja musiikinkäyttölupia. Ruoan tulee olla laadukasta ja säädösten mukaista. Työntekijöillä tulee olla anniskelu- ja hygieniapassit. (Uusyrittäjäkeskus 2015, viitattu 3.2.2020.)

Taloudellinen ympäristö

Taloudellisia tekijöitä ovat yleinen taloudellinen tilanne ja sen kehityssuunta. Talouden suhdanteiden seuraaminen on yrityksille tärkeää, koska se vaikuttaa yritystoiminnan kannattavuuteen muun muassa raaka-ainehintojen ja työvoimakustannusten muuttuessa. Talouden suhdanteiden vaihtelu vaikuttaa myös yritysten lainansaantiin ja lainaehtoihin, työllisyyteen, inflaatioon, säästämiseen ja velkaantumiseen. Yrityksellä tulisi olla ymmärrys siitä, miten ostovoiman muutos vaikuttaa yrityksen tuotteiden tai palvelun kysyntään. Lisäksi taloudellisia ympäristötekijöitä voivat olla kansainväliset sopimukset, joilla voidaan rajoittaa tai tukea esimerkiksi maatalouteen liittyviä elinkeinoja. (Puusa ym. 2014, 68.)

Kahvila-ravintolan tapauksessa taloudellinen ympäristö vaikuttaa yrityksen toiminnassa erityisesti hintatasoon. Kahvila-ravintolan omien tuotteiden hinnoittelu ja hintataso riippuu paljolti yhteistyökumppaneiden tuotteiden, kuten raaka-aineiden hankintahinnoista. Mitä kalliimpia raaka-aineet ovat, sitä kalliimpia kahvila-ravintolan tuotteet ovat. Lisäksi yleinen taloustilanne ja pandemiat vaikuttavat asiakasmääriin ja tuotteiden saatavuuteen. Jos vallitsisi lama, käyttäisivät ihmiset epätodennäköisemmin rahojansa ei välttämättömiin asioihin, kuten kahvilassa käymiseen.

Sosiokulttuurinen ja kansainvälinen ympäristö

Sosiokulttuurinen ja kansainvälinen ympäristö muokkaavat ihmisten arvoja ja kulttuuria. Yhteiskunta muovaa ihmisten arvoja, uskomuksia, käyttäytymistä ja normeja. Arvoilla tarkoitetaan tavoitteita, joita yhteisössä pidetään tärkeinä ja hyväksyttävänä. Arvot vaikuttavat ihmisten ostokäyttäytymiseen, koska ihmiset luovat mielikuvia yrityksistä sen mukaan, miten nämä toteuttavat arvoja, joita pidetään tärkeinä. Esimerkiksi Reilun kaupan tuotteet tai ekologiset tekijät ohjaavat ostajaa, joille nämä arvot ovat tärkeitä ostamaan kyseisiä tuotteita. (Bergström & Leppänen 2015, 49.)

Sosiaalisessa ympäristössä kulttuuri muovaa ja vaikuttaa käsityksiin esimerkiksi työhön suhtautumisessa. Elämäntyyliin korostuvat harrastukset, yhteisöllisyys, perhekeskeisyys, shoppailu ja kestävä kehitys. Kansainvälisessä markkinoinnissa kulttuuritekijät ovat tärkeitä ja mainonnassa tulee ottaa huomioon kunkin maan arvomaailma. (Bergström & Leppänen 2005, 49–52.) Kulttuuristen tekijöiden tarkasteluun kuuluu myös erilaisten ryhmien, kuten nuorten tai ikääntyneiden ajatusmallien sekä kulutustottumusten analysointi. Jos ajatellaan uuden sukupolven ostajia, ovat he entistä tietoisempia ympäristöasioista, joten näiden arvojen korostaminen tuo heille myönteisen mielikuvan, joka ratkaisee ostopäätöksen. (Puusa ym. 2014, 69.)

Kahvila-ravintola voi huomioida kansainvälisiä asiakkaita tarjoamalla esimerkiksi englanninkielisen ruokalistan ja verkkosivut sekä tarjota halutessaan kansainvälisiä ruokia. Kahvila-ravintolan arvoihin kuuluvat ekologisuus, suomalaisuus ja terveellinen ruoka, joka houkuttelee näitä arvoja suosivia ihmisiä ja kulttuurimatalla olevia turisteja.

Teknologinen ympäristö

Teknologinen ympäristö luo paljon mahdollisuuksia yrityksen toiminnan kehittämiseen, mutta saattaa myös hävittää tiettyjä toimintatapoja ja -menetelmiä. Teknologinen kehitys on vaikuttanut tuotekehitykseen, valmistusmenetelmiin ja tiedonvälitykseen. Sähköinen liiketoiminta nopeuttaa ja

helpottaa asiakas- ja sidosryhmäsuhteissa. Lisäksi kehittynyt tekoäly esimerkiksi sosiaalisessa mediassa auttaa kohdentamaan oikeanlaisia mainoksia asiakkaille. (Bergström & Leppänen 2005, 42–43.)

Yrityksen omat toiminnot, yhteistyökumppanit ja asiakkaat on mahdollista kytkeä yhteen tietojärjestelmillä, kaikkia osapuolia hyödyttävällä tavalla. Koko ajan siirrytään enemmän sähköiseen liiketoimintaan ja esimerkiksi asiakaspalautte, asiakasyhteisöt, sähköinen maksaminen, sähköiset tilaus- ja varausjärjestelmät ja omien asiakastietojen selailu tapahtuu sähköisesti. (Puusa ym. 2014, 71.) Kahvila-ravintolan toiminnassa teknologiaa voidaan hyödyntää asioiden sähköisesti hoitamisessa, kuten yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävissä tuotetilauksissa ja nykyaikaisten maksupäätteiden avulla maksamisen mahdollistamisen puhelimella, tai älykellolla. Lisäksi sähköinen kassajärjestelmä ja internetissä tapahtuva pöytävarausmahdollisuus ovat nykypäivää.

Ekologinen ympäristö

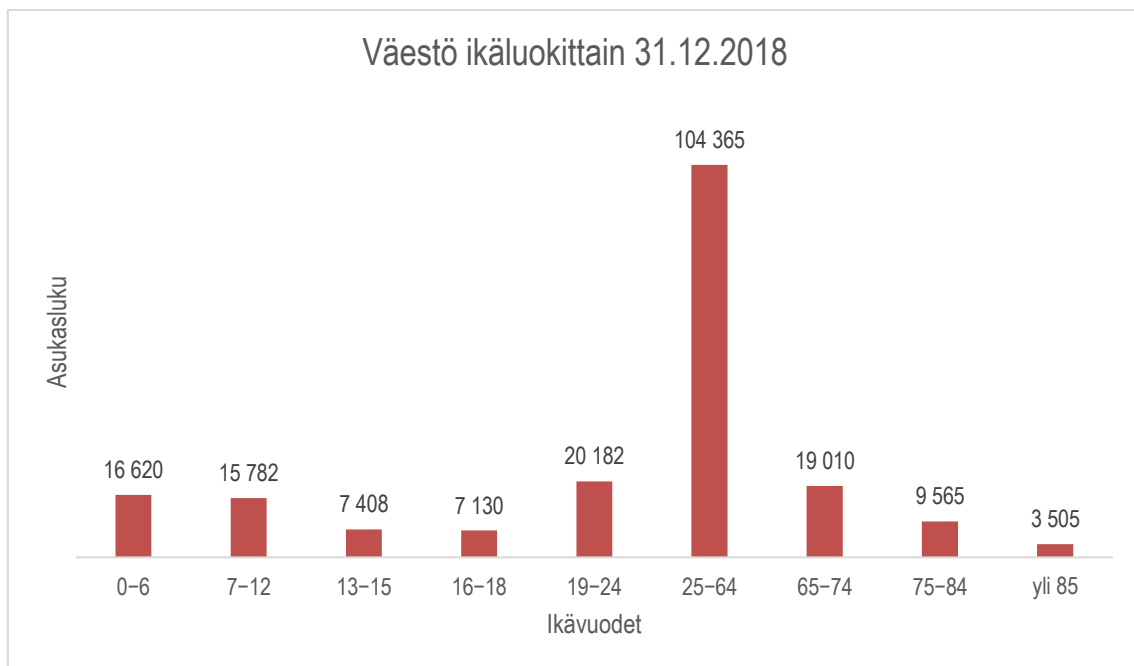
Ekologinen ympäristö tarkoittaa luontoa ja sen hyvinvointia. Siihen voi kuulua luonnonvarat ja luonnon säilyminen, ilmastotekijät, vesistöt, jätteet, melu sekä maan käyttö. Esimerkiksi tiettyjen ruoka-aineiden saatavuus tai -valmistus voivat vaikuttaa siihen, halutaanko niitä käyttää, pakkausmateriaaleja voidaan kierrättää uusiokäyttöön sekä voidaan harjoittaa yritystoimintaa monin eri tavoin ekologisuutta huomioiden. Myös kuluttajat keskittyvät yhä enemmän ekologisuuteen ja tämä voi näkyä kuluttajien ostokäyttäytymisessä, esimerkiksi suosimalla lähellä tuotettua ruokaa. Yritys voi osoittaa ekologisuuttaan eri ympäristömerkeillä, kuten luomu-, reilun kaupan-, pakkaus-, kierrätys-, tai EU:n ympäristömerkillä. (Bergström & Leppänen 2005, 45–48.)

Kahvila-ravintolalle ekologisuus on tärkeä arvo ja sen vuoksi käytetään lähellä tuotettuja raaka-aineita ruoissa sekä suositaan kotimaisuutta ja tuoreutta. Näin myös houkutteellaan ympäristötietoisia asiakkaita, kun ekologisuutta korostetaan myös yrityksen markkinoinnissa. Läpinäkyvällä toiminnallaan kahvila-ravintola osoittaa ekologisuutensa ja asiakas tietää, mistä ruoka on peräisin.

Demografinen ympäristö

Demografiset eli väestöön liittyvät tekijät, kuten väestön koostumus, väestön jakautuminen ja -määrä, ovat osa demografista ympäristöä. Demografisia tekijöitä ovat ikä, sukupuoli, siviilisääty, asuinpaikka ja -muoto, perheen elinvaihe ja -koko, liikkuvuus sekä maahan- että maastamuutto, varallisuus, ammatti ja koulutus, kieli, uskonto ja rotu. Demografiset tekijät vaikuttavat kuluttajan

käyttäytymiseen. Erityisesti kansainvälisille markkinoille pyrittäessä kannattaa miettiä eri väestötekijöitä. Voidaan tehdä esimerkiksi vertailua eri maiden välillä, arvioida eri-ikäisten osuutta väestössä ja analysoida muuttoliikkeitä, laskea kaupunkilaisten osuutta väestöstä tai tehdä väestöennusteita. Esimerkiksi väestön ikääntyminen aiheuttaa taloudelle kestävyysvajetta ja näin yritysten tulevaisuuden päätöksenteossa tulisi huomioida väestössä tapahtuvia muutoksia sekä niiden vaikutuksia osto- ja kulutustottumuksiin. (Bergström & Leppänen 2005, 44, 94.) Oulun alueen väestön ikäjakauma selviää alla näkyvästä kuviosta.



KUVIO 3. Oulun väestö ikäluokittain 31.12.2018. (Oulun kaupunki 2018, viitattu 16.3.2020.)

Oulun asukasluku on ollut 204 567 vuonna 2018. Oulun väestöstä selkeästi suurin osa, noin puolet ovat työikäisiä, eli 25–64-vuotiaita. Toiseksi suurin ikäryhmä on 19–24-vuotiaat (noin 20 000 asukasta). Kolmanneksi suurin ikäryhmä on 65–74-vuotiaat (noin 19 000 asukasta) ja neljänneksi suurin ikäluokka koostuu 0–12-vuotiaista lapsista. Loput väestöstä ovat 13–18-vuotiaita ja vähiten asukkaista ovat yli 75-vuotiaita. (Oulun kaupunki 2018, viitattu 16.3.2020.)

Ikärakenne vaikuttaa kahvila-ravintolan asiakaskuntaan. Suuri osa työikäisistä elävät ruuhkavuosia ja elämä koostuu lähinnä töistä, perhe-elämästä ja harrastuksista. Työikäiset käyvät kuitenkin usein työpäivän aikana lounaalla, joten työikäiset edustavat yhtä tärkeää segmenttiä kahvila-ravintolalle.

Tästä syystä kannattaisi miettiä mahdollisia lounasetuja sekä -valikoimaa kahvila-ravintolan toiminnassa. Toinen tärkeä segmentti on nuoret aikuiset ja opiskelijat, sillä suuri osa nuorista näkee ystäviään usein kahvittelevien merkeissä tai menevät opiskelemaan kahvilaympäristöön. Vaikka hintataso ei olisikaan edullisimmasta päästä, voidaan opiskelija-alennuksella houkutella nuorempaa ikäluokkaa. Opiskelijat ovat tärkeä segmentti, sillä Oulu on yksi Suomen keskeisimpiä opiskelijakaupunkeja. Eläkeikäisillä puolestaan on paljon vapaa-aikaa, jolloin he käyvät kahvilla tai syömässä ylläpitääkseen sosiaalista toimintakykyään. Segmentointia käsitellään tarkemmin luvussa 4.1.

2.3 Mikroympäristö

Mikroympäristössä asiat, jotka ovat lähellä yritystä ja johon yritys voi vaikuttaa, ovat mikroympäristön vaikuttavia tekijöitä. Mikroympäristö muodostaa ikään kuin kehikon yrityksen toiminnalle, jossa markkinointi tapahtuu. (Bergström & Leppänen 2005, 36.) Kahvila-ravintolan tapauksessa olennaista on tarkastella mikroympäristöä erityisesti asiakkaiden ja ostoprosessin sekä markkinoiden ja kysynnän muodossa. On tärkeää tarkastella markkinoita ja kysyntää, jotta löydetäisiin markkinoilta oma paikka ja jotta osattaisiin vastata asiakkaiden tarpeisiin, sekä huomioida Oulun alueen tilanne kahvila-ravintoloiden osalta. Kilpailija-analyysi selkeyttää kuvaa kilpailutilanteesta Oulun alueella ja kahvila-ravintolan kilpailuasemaa markkinoilla.

2.3.1 Asiakkaat ja ostoprosessi

Ostosprosessin ja yksilön ostohalun laukaisevat tarpeet ja sitä ohjaavat motiivit. Ostajan erilaiset ominaisuudet ja yritysten toiminta muovaavat näitä tarpeita ja motiiveja. Yrityksen olemassaolon edellytys on, että se vastaa markkinoilla oleviin tarpeisiin. Kuluttajien asiakaskäyttäytymiseen ja siitä seuraavaan ostopäätökseen vaikuttavat psykologiset, demografiset ja sosiaaliset tekijät. Ostopäätökseen vaikuttavat kaikki nämä ominaisuudet ja asiakaskäyttäytymisen taustatekijöiden ymmärtäminen ohjaa yritystä tekemään oikeita markkinointipäätöksiä. Tämän lisäksi yrityksen tulee tuntea ostoprosessi, jonka kulku on seuraavanlainen: ärsyke, tarpeen tiedostaminen, tiedonkeruu, vaihtoehtojen vertailu, päätös ja osto, oston jälkeinen käyttäytyminen ja kokemukset. (Bergström & Leppänen 2015, 93–94, 120–121.)

Ostoperusteita ajatellen asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet ja elämänarvot sekä asenteet ohjaavat heitä yksilöllisesti eri palveluiden, tuotteiden ja yritysten pariin. Kun kyseessä on hyvinvointiin keskittyvä ravintola, voidaan ajatella, että asiakkaan elämänarvot, kulttuuriympäristö ja vertaisryhmän kiinnostus ohjaavat asiakasta hänen ostoperusteissaan. Asiakkaan on myös helpompi perustella ostoksensa itselleen (mahdollisesti korkeampi hinta kuin muualla vastaavissa yrityksissä) järkisyillä, koska ravintolan tuotteet edistävät yksilön hyvinvointia, tukevat kestävästä kehitystä ja lähialueen tuottajien toimintaa. (Yrittäjän haastattelu 18.10.2019.) Kiinnostus yksilön hyvinvointia kohtaan on onnistuneesti päässytkin osaksi ihmisten arkielämää. Esimerkiksi tiedostuneet ratkaisut ja valinnat ruoanlaitossa, terveellisten ruokien valitseminen, syöminen ja ruokakuvien jakaminen sosiaalisessa mediassa on nykykuluttajan tapa kertoa itsestään ja siitä, miten hän elää elämäänsä (Grenman, Räikkönen & Wilska 2014, 10).

Wilskan ja Nyrhisen raportissa vuodelta 2011 (47–50) käy ilmi, että hyvinvoinnin asiakaskokemuksen tuntemuksiin liittyvät kokemuksellisuus, vastuullisuus, nautinto, hemmottelu, korkea laatu ja luksus ja jopa nuorekkuuden kokemus. Siihen liittyy myös henkinen, fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Halutaan voida hyvin niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Raportista myös selviää, että voidaan tunnistaa neljä eri kulutuksen ulottuvuutta: shoppailu, vastuullisuus, palvelu ja laatu sekä hyvinvointi. Shoppailu kuvastaa nautinnonhakuista kuluttamista, jossa tavoitteena ei ole varsinaisesti tuotteiden tai palveluiden hankkiminen, vaan shoppailu koetaan ajanvietteeksi. Kahvila-ravintolaan voidaan tulla viettämään aikaa, samalla hakien nautintoa hyvien välipalojen ja ruoan avulla. Vastuullisuus ilmenee ekologisuuden ja eettisyyden arvostamisena ja kahvila-ravintolan arvot ja eettisyys houkuttelevat niitä arvostavia asiakkaita. Palvelu ja laatu viittaavat siihen, että kuluttaja on valmis maksamaan palveluista ja tuotteista, joten kahvila-ravintolan korkeampi hintataso ei ole esteenä tälle asiakasryhmälle. Ostokokemukseen vaikuttavat myös ulkoiset ja arkea helpottavat tekijät. Hyvinvointi tarkoittaa taas sitä, että ulkonäköön, liikkumiseen ja hyvinvointiin ollaan valmiita panostamaan niin rahallisesti kuin ajallisestikin. Kahvila-ravintolan tarjotessa hyvinvointia edistävää ruokaa, tulee itse ostokokemuksesta arkea helpottava tekijä, kun ruokaa ei tarvitse itse valmistaa.

2.3.2 Markkinat ja kysyntä

Markkinat ovat markkinoinnin perustana. Markkinat muodostuvat asiakkaista, jotka ostavat tai jotka voidaan saada ostamaan tuotetta tai palvelua. Todennäköisiä ostajia kutsutaan potentiaalisiksi

ostajiksi. Yrityksellä voi olla erilaisia kohdemarkkinoita, kuten kuluttaja-, yritys-, jälleenmyyjä- tai yhteisömarkkinoita. Kohdemarkkinoilta tulee löytyä se asiakaskunta, joka ostaa. Kokonaismarkkinoilla tarkoitetaan kaikkia mahdollisia markkinoita yhteensä, joille tuotetta voidaan markkinoida, kuluttajamarkkinoiden lisäksi esimerkiksi business to business -markkinoita. (Bergström & Leppänen 2015, 53–54.)

Kysyntä tarkoittaa sitä määrää hyödykettä, jonka yrityksen asiakkaat haluavat tietynä aikana ostaa. Kysyntään ja sen määrään vaikuttavat useat tekijät, jotka voidaan jaotella ostajista ja yrityksistä johtuviin tekijöihin, yhteiskunnallisiin tekijöihin sekä maailmanlaajuisesti vaikuttaviin tekijöihin. Näitä tekijöitä sanotaan yrityksen ympäristötekijöiksi ja kysyntä on aina sidoksissa ympäristön muihin tekijöihin. Yritys voi itse pyrkiä vaikuttamaan kysyntään ja vaikuttavina tekijöinä voivat olla esimerkiksi yrityksen tuotteet ja niiden laatu, hintataso, mainonta ja muut markkinointitoimenpiteet. Yritysten kilpailutilanne ja imago vaikuttavat siihen, onko kuluttajilla ostohalukkuutta. Ostohalukkuus kertoo puolestaan siitä, ovatko ostajat tyytyväisiä yritysten toimintaan ja niiden tuotteisiin sekä siitä, ovatko markkinat kasvavia, laskevia vai vakaita. (Bergström & Leppänen 2015, 54–55.)

Yritystä perustettaessa on tärkeää huomioida vallitsevat markkinat. Oulun alueella on paljon kahviloita ja ravintoloita, mutta kuitenkin kysyntää kyseisille palveluille. Monissa yrityksissä työntekijät viettävät lounashetken eri lounasravintoloissa, ystävykset käyvät kahvittelemassa ja syömässä, pariskunnat käyvät illallisilla ja opiskelijat kokoontuvat opiskelemaan kahvikuppien äärelle ja eläkeläiset käyvät aamupäiväkahvilla. Oulun alueella on paljon eri ketjujen kahviloita ja ravintoloita ja erityisesti keskustan alueella kahvila-ravintolakulttuuri on vilkkaimmillaan, joten sijainti on merkittävä tekijä kahvila-ravintolan menestyksen kannalta. Kahvila-ravintola pyrkii erottautumaan muiden joukosta nykyajan trendien mukaisilla arvoilla, kuten ilmastoystävällisellä toiminnalla, tarjoten lähiruokaa myös allergikoille. Kahvila-ravintolalla on potentiaalia saavuttaen aseman suosituimpien kahviloiden ja ravintoloiden joukossa. Erityisesti tulevaisuudessa huolestuttava ilmastotilanne tulee vaikuttamaan asiakkaiden arvoihin ja elämäntapoihin ja sitä kautta asiointipaikan valintaan. Seuraavassa luvussa käsitellään Oulun alueen kilpailutilannetta keskittyen neljän kilpailijan analysointiin.

2.4 Kilpailija-analyysi

Olellisin periaate kilpailustrategian määrittelyssä on se, että yritys suhtautetaan ympäristöönsä. Yrityksen kilpailustrategian tavoitteena on löytää asema, jossa yritys voi puolustautua kilpailuvoimia vastaan parhaiten tai pystyä vaikuttamaan niihin. (Porter 1993, 23-24.) Kilpailija-analyysiä tehdään benchmarkingin pohjalta. Benchmarking on prosessi, jossa verrataan yritystä ja sen toimintaa suhteessa kilpailijoihin ja jossa pyritään tunnistamaan, ymmärtämään ja sopeuttamaan hyviä organisaatioiden toimintatapoja sekä kehittämään omaa yritystoimintaa. Benchmarkingia käytiin läpi tarkemmin luvussa 1.2 ja 1.3, joissa käsiteltiin tutkimuksen menetelmiä ja -rakennetta. Kilpailija-analyysissä analyysimenetelmänä käytetään 5P:tä, sillä sen pohjalta tehdään markkinoinnin toimenpiteet kohdeyritykselle. Kahvila-ravintolan 5P:n mukaiset toimenpiteet käydään läpi Toimenpiteet-osiossa. Kilpailijoita tarkastellaan benchmarking prosessin kautta, mitä hyviä ja huonoja puolia yrityksillä on, ja mitä perustettava kahvila-ravintola voisi mahdollisesti ottaa niiltä mukaan omaan toimintaansa ja mitä ei. Kilpailijoiden analysoimisessa käytetään pääasiassa opinnäytetyön kirjoittajien omia havaintoja ja kokemuksia. Seuraavaksi käydään läpi 5P-malli ja se, millä kriteerein kirjoittajat havainnoivat kilpailijoiden ominaisuuksia.

2.4.1 5P-malli

Kilpailutilannetta ja kilpailijoita analysoidessa keskitytään tärkeisiin toimenpiteisiin 5P:n avulla. Yrityksen kilpailukeinot yhdistetään usein markkinointiin ja niin sanottuihin perinteisiin kilpailukeinoihin, joita ovat 5P:n mukaan; Product (tuote tai palvelu), Price (hintaa), Place (saatavuus), People (ihmiset) sekä Promotion (markkinointiviestintä). (Puusa ym. 2014, 127.)

Palvelu

Tuotteen tai palvelun tulisi vastata kuluttajan tarpeisiin. Lisäksi tuotteen tai palvelun tulisi olla houkutteleva ja erottua kilpailijoista. Tuotetta tai palvelua luodessa tulee miettiä, kenelle tuote tai palvelu on suunnattu, mitä kohderyhmä kaipaa, mitä arvoa se tuottaa ja onko tuotteella tai palvelulla kuvaava nimi. (Liveto 2019, viitattu 24.2.2020).

Selinin ja Selinin (2005, 171–184) mukaan erinomaisen asiakaspalvelun lähtökohtia ovat asiakaslähtöinen palvelufilosofia, toimiva asiakaspalautejärjestelmä, hyvä ja syvä asiakastuntemus, asiakkaan palkitsemisjärjestelmä, asiakaspalveluhenkinen henkilöstö ja

palvelukonseptin jatkuva kehittäminen. Asiakslähtöisessä palvelufilosofiassa vastataan asiakkaan kysymykseen: "Mitä hyötyä tästä on minulle?". Asiakslähtöinen palvelufilosofia kertoo lisäksi, mitä asiakas voi odottaa yritykseltä, miten asiakkaita kohdellaan ja miten yrityksessä tehdään työtä. Toimiva asiakaspalautejärjestelmä auttaa yritystä kehittämään toimintaansa asiakastarpeisiin vastaten. Toimivalla asiakaspalautejärjestelmällä yritys voi saada selville asiakkaiden odotuksia, toiveita ja tarpeita, tuottamaan asiakkaalle riittävästi lisäarvoa, kehittää asiakasrajapintatyöskentelyä ja yritystoimintaa. Kun asiakkaat huomaavat, että toimintaa kehitetään ja toiveisiin vastataan ja se näkyy myös ulospäin, sitä mieluummin asiakkaat osallistuvat palautteen antamiseen. Hyvällä ja syvällä asiakastuntemuksella asiakkaita on helpompi palvella. Asiakastuntemus syntyy kuitenkin ajan myötä asiakaspalautteiden, reklamaatioiden ja keskustelujen avulla. Asiakkaan palkitsemisjärjestelmä voi olla rahallisen palkitsemisen lisäksi suullista tai jokin ilmaislahja merkittävän oston yhteydessä. Asiakaspalveluhenkinen henkilöstö näkyy ulospäin hyvin tehdyllä työllä sekä hyvillä käytöstavoilla. Asiakaspalveluhenkisyttä voidaan edistää yhdessä sovitulla toimintatavoilla, vastuilla, velvollisuuksilla ja oikeuksilla. Palvelukonseptin jatkuva kehittäminen on tärkeää, jotta toimintaympäristön muuttuessa ja kehittyessä myös yrityksen toiminta voi muuttua parempaan suuntaan.

Kilpailija-analyysissä palvelun arvioiminen perustuu kirjoittajien havaintoihin ja pääasiassa palvelun laatua arvioidaan saatuun asiakaspalveluun perustuen. Asiakaspalvelussa arvioidaan työntekijöitä ja heidän toimintaansa, kiinnitetään huomiota siihen, kuinka nopeasti palvelua saadaan ja onko asiakaspalvelija iloinen, kohtelias ja huomioiva. Lisäksi arvioidaan, sujuuko asiakaspalvelutilanne jouhevasti ja asiakkaan toiveita kuunnellen.

Hinta

Perinteisesti hinnoittelun lähtökohtana pidetään kustannuksia, mutta hinnoittelussa on otettava huomioon myös muita tekijöitä laajemmin, kuten liiketoiminnan tavoitteet, kilpailutilanne, asiakkaiden kokema arvo ja hintaherkkyys. Hinta on tuotteen arvon mittari ja muodostaja sekä kilpailuun, kannattavuuteen ja tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä. (Bergström & Leppänen 2015, 233–234.)

Hintaa tarkasteltaessa tulee erottaa kaksi käsitettä toisistaan, jotka ovat tuotantohinta ja markkinahinta. Tuotantohinta kuvaa sitä, kuinka paljon tuote maksaa yritykselle. Tuotantohinta kertoo, kuinka paljon tuotteen todelliset kustannukset ovat ja on sen myötä reaali-perusteinen. Markkinahinta puolestaan suhteuttaa tuotteen hinnan muihin markkinoilla oleviin, kilpaileviin

tuotteisiin. Markkinahinta ei ole kustannusperusteinen, vaan se määräytyy kysynnän ja tarjonnan mukaan. Hinnan asettaminen tuotteelle on haasteellista, sillä hinta on laadun ja haluttavuuden määre. (Puusa ym. 2014, 133.)

Palvelussa hintojen vertailu on vaikeampaa kuin tuotteessa, koska palvelut voivat vaihdella sisällöltään paljonkin. Hinnoittelu vaikuttaa käsitykseen siitä, onko tuote laadukas vai onko se tuotettu mahdollisimman kustannustehokkaasti, mikä puolestaan voi vaikuttaa laatuun heikentävästi. Monesti laadusta ollaan kuitenkin valmiita maksamaan enemmän. (Baines, Fill & Page 2013, 371–313.) Hinnoittelussa voidaan hyödyntää myös hinnoittelupsykologiaa, joka saa hinnat näyttämään todellista edullisemmilta, kuten pakettihintoja, parittomia lukuja tai 99-hintoja. (Lahtinen & Isoviita, 102–103).

Kilpailija-analyysissä hintaa analysoidessa kiinnitetään huomiota pääosin hinta-laatu-suhteeseen sekä annoksien makuun ja kokoon. Lisäksi yleinen hintataso vaikuttaa mielikuvaan yrityksestä ja hintoja vertaillaan kilpailijoiden kesken. Hintatason arviointiin kilpailijoiden analysoinnissa vaikuttaa yleinen vertailukokemus Oulun alueen toimipaikkojen hinnoista.

Saatavuus

Saatavuudeltaan palvelu voi olla saatavilla konkreettisesti paikan päällä tai esimerkiksi sähköisesti internetin kautta. Yleisesti paikkaa voidaan ajatella siitä näkökulmasta, myydäänkö tuotetta itse vai jälleenmyydäänkö, keitä kumppaneita hyödynnetään ja millainen jakelukanava on (Baines, Fill & Page 2013, 371–313).

Palveluyrityksen saatavuuspäätökset jaetaan ulkoisen ja sisäisen saatavuuden päätöksiin. Ulkoinen saatavuus eli tekijät, joiden avulla helpotetaan asiakkaan saapumista yritykseen ovat fyysinen sijainti ja houkuttelevuus, liikenneyhteydet, julkisivu ja näyteikkunat, aukioloajat, opasteet sekä pysäköintimahdollisuudet. Sisäinen saatavuus koostuu palveluympäristöstä eli sisäisestä miljööstä, tuotevalikoimasta, esite- ja opastemateriaaleista, henkilökunnan saavutettavuudesta sekä muista asiakkaista sekä tuotteiden esillepanosta. (Lahtinen & Isoviita 2004, 112–115.)

Kilpailija-analyysissä saatavuutta tarkasteltiin kilpailijoiden toimipaikkojen viihtyvyyden ja käytännöllisyyden kannalta. Lisäksi kiinnitimme huomioita esteettömään kulkemiseen. Viihtyvyyden kokeminen vaihtelee asiakkaiden mieltymysten mukaan, mutta on kuitenkin tärkeä tekijä, sillä asiakkaat arvostavat todennäköisemmin tunnelmallista sisustusta kuin sellaista paikkaa,

jossa on pelkästään pöydät ja tuolit. Lisäksi huomioimme myös toimipaikkojen koon, sillä pieni paikka helposti ruuhkautuu, mikä puolestaan vaikuttaa asiakaskokemukseen negatiivisesti.

Ihmiset

Ihmiset koostuvat sidosryhmistä, henkilöstöstä ja asiakkaista, eli kaikista, jotka osallistuvat tuotteen tai palvelun myyntiin sekä kuluttamiseen suorasti tai epäsuorasti. Henkilöstön rooli voi olla tuotteen tai palvelun kannalta näkyvä tai näkymätön. Asiakas ei välttämättä tiedä, kuka käsittelee hänen tilauksensa, mutta esimerkiksi kahvila-ravintolassa asiakaspalvelijoilla on tärkeä rooli siinä, miten asiakas kokee palvelun. (Liveto 2019, viitattu 24.2.2020.)

Sisäinen viestintä on tärkeässä roolissa, kun ajatellaan yritystoiminnan sujuvuutta ja tämä voi heijastua myös asiakkaisiin. Jos työntekijöillä on hyvä yhteishenki, myös asiakas saa positiivisemmän kuvan henkilöstöstä. Myös palvelua voidaan ajatella ihmisten näkökulmasta, jolloin palvelu luo mielikuvaa yrityksestä ja asettaa tiettyjä odotuksia asiakkaille. Asiakas voi odottaa iloista ja toimivaa palvelua ja jos palvelu onkin tymeää, asiakas pettyy. Henkilöstön ja erityisesti asiakaspalvelijoiden on keskityttävä siihen, että saataisiin luotua asiakkaalle mahdollisimman hyvä asiakaskokemus. (Liveto 2019, viitattu 24.2.2020.)

Kilpailija-analyysissä palvelun lisäksi kilpailijoissa huomioitiin sitä, kuinka paljon asiakkaita toimipaikoissa oli. Mikäli toimipaikka on täynnä ja sen takia meluisa, voi asiakas haluta asioida muualla ja kokea ihmispaljouden ahdistavana. Toisaalta tyhjä toimipaikka voi viestiä asiakkaalle sellaista kuvaa, ettei kukaan halua asioida toimipaikassa, tai ettei toimipaikka ole suosittu. Myös asiakaskunta saattaa synnyttää tietynlaista kuvaa toimipaikasta, jos asiakaskunta erottuu muista. Jos toimipaikassa asioi pääosin hienommin pukeutuneet asiakkaat, voidaan toimipaikasta saada laadukkaampi ja hienostuneempi mielikuva kuin paikasta, jossa käydään nopeasti töiden jälkeen työvaatteet päällä.

Markkinointiviestintä

Mielikuvat syntyvät ihmisten mielissä ja mielikuva syntyy, kun tavataan yrityksen edustaja, nähdään tuote kaupan hyllyllä, luetaan tai kuullaan uutisia, jutellaan ystävien kanssa tai vierailaan yrityksen toimitiloissa. Tavoitekuva on se mielikuva, jonka yritys asettaa tavoitteekseen, esimerkiksi brändin rakentamisessa. (Isohookana 2011, 20.) Markkinoinnista puhuessa ihmisille tulee yleensä ensimmäisenä mieleen viestintä, vaikka viestintä on vain yksi osa markkinointia. Se on kuitenkin markkinoinnin näkyvin toiminto. Markkinointiviestintä käsittää kaikki toiminnot, joilla yritys kertoo

itsestään, tuotteistaan ja toiminnastaan asiakkaille ja muille sidosryhmille, kuten rahoittajille ja sijoittajille. Markkinointiviestintä sisältää viisi perustoimintoa, joita ovat mainonta, henkilökohtainen myyntityö, menekinedistäminen, suhde- ja tiedotustoiminta sekä suoramarkkinointi. (Puusa ym. 2014, 140-141.)

Markkinointiviestintä käsittelee sitä, miten tuotetta tai palvelua markkinoidaan asiakkaille ja mitä asioita yrityksestä halutaan korostaa. Markkinointiviestintää on kaikki viestintä, joka näkyy ulospäin. Markkinointiviestinnällä pyritään luomaan tietynlainen mielikuva yrityksestä. Jotta markkinointiviestintä onnistuu, tulisi miettiä kohderyhmää, yrityksen brändiä, tavoitteita ja sitä, millä kanavilla markkinointiviestintää halutaan luoda. (Baines, Fill & Page 2013, 371–313.)

Kilpailija-analyysissa tarkastellaan pääosin yritysten digitaalista markkinointiviestintää, niiden verkkosivuja ja sosiaalisen median kanavia. Helposti navigoitavat ja visuaalisesti miellyttävät verkkosivut huomioitiin positiivisena tekijänä ja lisäksi monipuoliset ja säännöllisesti päivitettyt sosiaalisen median kanavat herättivät positiivisia mielikuvia. Lisäksi Google-arvostelut olivat tärkeä tekijä, sillä monet hakevat potentiaalisia asiointipaikkoja Googlesta ja asiakkaat asioivat mieluummin 4,5 tähden, kuin 2 tähden paikoissa. Lisäksi arvosteluissa näkyvät kommentit voivat vaikuttaa mielipiteisiin, varsinkin jos moni on kiinnittänyt huomiota samaan asiaan, esimerkiksi huonoon palveluun.

2.4.2 Kilpailijat

Kilpailun analysoimisen selkeyttämiseksi laaditaan kilpailija-analyysi, jossa tarkastellaan ja vertaillaan samankaltaisia Oulun alueen yrityksiä keskustan alueella. Kilpailijoina käsitellään yhtä ravintolaa ja kolmea kahvilaa, jotka kaikki sijaitsevat keskustassa. Kilpailija-analyysissa kilpailijoista käytetään Tilastokeskuksen sivuilta löytyviä toimialaluokituksia, jotka ovat seuraavanlaiset;

Ravintolat: ”Tähän kuuluu ravintolatoiminta, jossa asiakkaalle on tarjolla omassa keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia, alkoholittomia juomia sekä A- ja B-anniskeluoikeuksien piiriin kuuluvia alkoholipitoisia juomia, kuten A-olutta, viinejä ja väkeviä alkoholijuomia” (Tilastokeskus 2020, viitattu 24.3.2020). Ravintoloilla on käytettävissä ruokailupaikat sisätiloissa ja ravintolan määritelmään kuuluvat myös tilaus- ja kerhoravintolat.

Kahvila-ravintola: ”Tähän kuuluu ravitsemistoiminta, jossa asiakkaalle on tarjolla omassa keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia keskiolutoikeuksin tai ilman anniskeluoikeuksia. Käytettävissä on ruokailupaikat sisätiloissa” (Tilastokeskus 2020, viitattu 24.3.2020). Kahvila-ravintolatoimintaa ovat muun muassa pikaruokaravintolat ja pizzeriat. Tähän ei kuulu A-anniskeluoikeuksin varustettu ravitsemistoiminta, eli ravintolat, keskiolutbaarit, pubit eikä kahvilat.

Kahvilat ja kahvibaarit: ”Tarjolla on pääasiassa alkoholittomia juomia, mutta kahvilat voivat olla myös alkoholioikeuksin varustettuja. Omassa keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia ei ole tarjolla” (Tilastokeskus 2020, viitattu 24.3.2020). Tähän kuuluu kahvibaarit, konditoriakahvilat ja jäätelöbaarit.

Baarit ja kahvilat: ”Tähän kuuluu liikkeen tiloissa välittömästi nautittaviksi tarkoitettujen juomien sekoitus ja tarjoilu. Tarjolla voi myös olla mikrouunissa lämmitettyjä pikaruokia. Omassa keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia ei ole tarjolla” (Tilastokeskus 2020, viitattu 24.3.2020).

Seuraavaksi esitetään kilpailija-analyysi (Taulukko 1), jossa on listattu 5P:n mukaiset kriteerit kilpailijoittain. Taulukon jälkeen käsittelemme kilpailijat yksitellen, analysoiden yritysten hyviä ja huonoja puolia. Kilpailijoiden jälkeen esitämme vielä yhteenvedon, mitä kahvila-ravintola voisi hyödyntää kilpailijoilta omassa toiminnassaan.

TAULUKKO 1. Kilpailija-analyysi.

| Arviointi- menetelmä | Kilpailijat | | | |
|------------------------------------|--|---|---|---|
| | Ravintola A | Kahvila B | Kahvila C | Kahvila D |
| Google | - 4,4 tähteä | - 4,1 tähteä | - 4,2 tähteä | - 3,9 tähteä |
| Palvelu | - Viihtyisä - Vaihteleva palvelu - Ruuhka-aikana jonoa | - Viihtyisä - Huono palvelu | - Viihtyisä - Hyvä palvelu | - Ketjuliike - Hyvä palvelu |
| Hinta | - Keskitasoa hieman korkeampi - Opiskelija- alennus -10% | - Keskitasoa - Opiskelija- alennus 10% | - Keskitasoa hieman korkeampi - S-etuohjelma | - Keskitasoa - Opiskelija-alennus 20% |
| Saatavuus | - Keskeisellä paikalla keskustassa - Esteetön kulku - Omaleimainen sisustus - Suuret tilat | - Keskeisellä paikalla keskustassa - Esteetön kulku - Trendikäs sisustus - Suuret tilat | - Keskeisellä paikalla keskustassa - Esteetön kulku - Moderni sisustus - Pienehkö | - Keskeisellä ostospaikalla keskustassa - Esteetön kulku - Kaikki ketjun liikkeet samannäköisiä - Helposti tunnistettava ilme - Pienet tilat |
| Ihmiset | - Työasut - Monipuolinen asiakaskunta - Yritysassiakkaita | - Työasut - Monipuolinen asiakaskunta | - Työasut - Monipuolinen asiakaskunta - Paljon yritysassiakkaita | - Työasut - Kauppakeskuksen asiakkaat |
| Markkinointi- viestintä | - Kattavat, omat verkkosivut - Facebook - Instagram | - Ketjun verkkosivut - Facebook - Instagram | - Ketjun verkkosivut - Facebook - Instagram | - Ketjun verkkosivut - Ketjun yleinen Facebook ja Instagram |

2.4.2.1.1 Ravintola A

Ravintola A on toimialaluokitukseltaan ravintola, mutta sen päätoimiala on kahvila ja muut toimialaluokitukset ovat hampurilaisravintola ja lounasravintola. Ravintolan toimintaan kuuluu lisäksi pubi. Ravintola A on toiminut Oulussa vuodesta 2013 ja yritys on vakiinnuttanut asemansa Oulussa ja oululaisten keskuudessa omaleimaisella brändillään ja lähellä tuotetulla ruoallaan. Ravintola A on keskeisellä paikalla Oulun keskustassa. Yrityksen ulkosivu herättää huomioita myös siitä ohitse kulkiessa. Ravintolan sisustus on omaleimainen ja kiinnostusta herättävä, ja sisätilat houkuttelevatkin viettämään kahvihetkeä kaveriporukan kesken tai tulemaan tunnelmalliselle illalliselle. Ravintolan toimitilat ovat suurimmat kilpailijoistamme ja siihen kuuluu kahvila-ravintolan lisäksi kellaripub ja kesäisin terassi. Ravintola A on saanut Googlen arvosteluissa 4,4 tähteä ja arvosteluita on 1726 kappaletta, eli keskiarvo on todella hyvä. Arvosteluissa nousi esille ravintolan herkullinen ja monipuolinen lounas ja maukkaat burgerit sekä viihtyisä miljöö. Kritiikkiä ilmeni pääasiassa ruuhkaisuudesta. Eräässä arvostelussa ravintolaa kommentoitiin seuraavasti: ” Upeasti korjattu vanha rakennus. Tarjolla monipuolisia ja maittavia lounaita päivällä. Burgerit ovat todella hyviä.”

Asiakaskunta on monipuolinen, opiskelijoista yritysasiakkaihin. Ravintolassa näkeekin useasti yksittäisiä ihmisiä kahvilla kannettavan tietokoneen kanssa, kaveriporukoita syömässä ja yritysasiakkaita pitämässä palaveria, tai illanistujaisia viettäviä ihmisiä. Hintataso on hieman korkeampi verrattuna normaaliin hintatasoon, mutta vakiintunut asiakaskunta antaa sille mahdollisuudenkin pysyä korkeana. Lisäksi puhtaasti tuotettu lähiruoka nostaa hintatasoa. Opiskelijoita yritys houkuttelee antamalla -10 % alennusta tuotteistaan. Valikoimassaan Ravintola A tarjoaa aamiaista, lounasta, hampurilaisaterioita, salaattia, kahvilatuotteita sekä kotimaisia pienpanimotuotteita. Viikonloppuisin tarjoiltava brunssi on todella suosittu. Ravintola A on mukana ResQ Club -toiminnassa, jonka tarkoituksena on vähentää ruokahävikkiä ja tarjota asiakkaille ruokaa halvemmalla.

Palvelun laatu vaihtelee pitkälti työntekijöiden mukaan. Suurin osa työntekijöistä on iloisia ja asiakaspalveluhenkisiä, mutta valitettavasti joukkoon mahtuu myös niitä, joilta ei löydy tarvittavaa kommunikointitaitoa tai hymyä tarjoiltaessa annoksia asiakkaille. Palvelun laadun takaamiseksi olisi hyvä luoda kaikkia työntekijöitä koskevat pelisäännöt, jotta laatu ei vaihtelisi.

Ravintola A:lla on omaleimaiset verkkosivut, joista näkee ravintolan aukioloajat, ruokalistan ja mahdollisuuden varata pöytä. Verkkosivut ovat selkeät ja siellä navigoiminen on helppoa. Ravintola A:n verkkosivut erottuivat muista kilpailijoista selkeästi visuaalisesti miellyttäen ja verkkosivuista huomaa, että niihin on panostettu. Ravintola A on myös selkeästi Oulun suosituimpia ravintoloita, ja ravintolan suosio on kasvanut hurjasti muutamassa vuodessa. Ravintolalla on lisäksi aktiiviset Facebook- ja Instagram-sivut. Alla näkyy kuvio, johon on koottu Ravintola A:n hyviä ja huonoja puolia.

| HYVÄT PUOLET | HUONOT PUOLET |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Vakinaistunut asema ja asiakaskunta • Sijainti • Esteetön kulku • Paikallisuus • Ruoan laatu & terveellisyys • Lähirooka • Ei ketjuliike • Opiskelija-alennus • Pöytävaraus • Nettisivut • Lemmikkiystävällinen • Hävikin vastaisuus | <ul style="list-style-type: none"> • Korkea hintataso • Meluisuus ruuhkan aikaan • Suppea valikoima • Vaihteleva palvelu |

KUVIO 4. Ravintola A:n hyvät ja huonot puolet.

Kuvio tehtiin hahmottamaan Ravintola A:n hyviä ja huonoja puolia, joista avattava kahvila-ravintola voi omaksua piirteitä omaan toimintaansa. Koska Ravintola A:n palvelu on vaihtelevaa, voisi kahvila-ravintola tuottaa mahdollisimman hyvää asiakaspalvelua työntekijästä riippumatta tarpeeksi selkeillä linjauksilla ja ohjeilla. Ravintola A:lla on korkea hintataso, joka saattaa rajata asiakaskuntaa. Opiskelija-alennus kuitenkin houkuttelee vähävaraisempia opiskelijoita ja näin opiskelija-alennus kannattaisi ottaa kahvila-ravintolankin tapauksessa käyttöön. Pahimpina ruuhka-aikoina ei myöskään saada niin paljon asiakkaita kuin olisi mahdollista ottaa, koska täyden tuntuinen ravintola ja pitkät jonot voivat karkottaa asiakkaat asioimaan muualle. Kun ravintolassa

on kerralla enemmän ihmisiä, voi meluisuus tuntua asiakkaista epämiellyttävältä ja näin paikan tunnelma ei sovi esimerkiksi rauhalliseen ja romanttiseen illalliseen. Perustettava kahvila-ravintola voisikin ottaa tilasuunnittelussa huomioon tarjoamalla puitteet rauhallisuuteen sekä mahdollisuuden myös yksintyöskentelyyn. Ravintola A:sta voisi ottaa mallia erityisesti verkkosivujen suhteen, sillä ne ovat selkeät ja visuaalisesti miellyttävät. Ravintola A löytyy myös ResQ-sovelluksesta, jonne kahvila-ravintolankin olisi kannattavaa laittaa alennushintaisia ruokia, jotta hävikkiruokaa minimoitaisiin vielä enemmän.

2.4.2.1.2 Kahvila B

Kahvila B on toiminut Oulussa vuodesta 2016, mutta nykyisessä muodossaan remontin jälkeen se on toiminut vuodesta 2017, keskeisellä paikalla Oulun keskustassa. Kahvila kuuluu osaksi suurempaa ketjua, mutta ketjun jokainen kahvila on brändätty oman näköiseksi ja kahvilassa on todella viihtyisiä ja trendikäs sisustus. Siellä näkeekin useasti opiskelijoita tietokoneiden kanssa ja kaveriporukoita kahvilla ja syömässä. Kahvilalla on suuret tilat verrattuna muihin kilpailijoihin ja lisätilaa saadaan entisestään kesäisin rakentamalla pieni patio kadulle. Kahvilan hintataso on keskitasoa ja se tarjoaa opiskelijoille -10 % alennuksen tuotteistaan. Kahvila B on saanut Googlen arvosteluissa 4,1 tähteä 318 arvostelulla. Arvosteluissa nousi esille pääosin kahvilan viihtyisyys sekä ruoan maittavuus. Negatiivinen palaute koskee lähinnä palvelua. Eräs arvostelija kommentoi kahvilaa seuraavasti: ”Ihana ja viihtyisiä kahvi- ja lounaspaikka Oulun keskustassa lähellä Oulun toria ja Rotuaaria.”

Palvelun laatu on huonoa ja havaintoa tukevat Googlen arvosteluissa esiin nousevat negatiiviset kommentit palvelusta, kuten ”Palvelu ei nyt pelannut ihan toivotulla tavalla. Jäi juomat juomatta ja syömiset syömättä” ja ”Kiireinen myyjä lämmitti hätäisesti suolaisen piirakan ja teki tunnelmasta sählän”. Lisäksi arvosteluissa nousi esille, kuinka palvelu on hidasta, vaikka asiakkaita ei olisi paljon.

Kahvilalla on valikoimassaan aamiaista, lounasta, hampurilaisaterioita sekä kahvilatuotteita. Kahvila B:n verkkosivut ovat samassa yhteydessä ketjun verkkosivujen kanssa. Positiivista on yhdelle sivulla avautuva lounaslista, aukioloajat, yhteystiedot ja mahdollisuus kokoustilojen varaukseen. Kahvilalla on lisäksi aktiiviset Facebook- ja Instagram-sivut. Sosiaalisen median kanavissa sisältö mukaillee vahvasti yrityksen visuaalista ilmettä ja lisäksi sosiaalisen median

kanavissa on aika-ajoin kampanjoita, joten markkinointiinkin on panostettu. Verkkosivuilla ei kuitenkaan ole paljoa sisältöä kyseiseen kahvilaan liittyen ja sisältö jää hieman köyhäksi. Kahvila B:n hyvät ja huonot puolet ovat jaoteltu alla näkyvässä kuviossa.

| HYVÄT PUOLET | HUONOT PUOLET |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Sijainti • Esteetön kulku • Opiskelija-alennus • Ketjuliike • Viihtyisä miljöö • Rauhallinen • Itse tehtyä ruokaa | <ul style="list-style-type: none"> • Huono asiakaspalvelu • Suppea valikoima • Ei lemmikkiystävällinen |

KUVIO 5. Kahvila B:n hyvät ja huonot puolet.

Kahvila-ravintola voisi ottaa mallia Kahvila B:ltä erityisesti tilasuunnittelussa ja tunnelman luomisessa, sillä Kahvila B on onnistunut luomaan viihtyisän kahvilaympäristön. Kahvila korostaa markkinoinnissaan sitä, että heidän ruokansa on itse tehtyä ja tämä kannattaa huomioida myös kahvila-ravintolan markkinoinnissa. Kahvila B:n verkkosivut ovat ketjun yleiset, joten omaleimaisuutta nettisivuille ei ole mahdollista saada. Kahvila B selkeästi kuitenkin panostaa jonkin verran sosiaalisen median markkinointiin, sillä heidän sosiaalisen mediansa kanavissa näkyy aika-ajoin erilaisia kampanjoita ja näistä voitaisiin ottaa mallia ja ideoita mahdollisiin tuleviin kampanjoihin kahvila-ravintolan tapauksessa. Sosiaalisen median arvonnoista ja kampanjoista kahvila-ravintola voisi poimia ideoita omaan sosiaalisen median markkinointiviestintään.

2.4.2.1.3 Kahvila C

Kahvila C on toiminut Oulussa vuodesta 2014 ja se on saavuttanut oman paikkansa oululaisten keskuudessa. Keskeinen kauppapaikka ja puiston läheisyys ovat yrityksen tärkein ominaisuus. Kahvila kuuluu osaksi S-ryhmää, mutta on brändätty kuitenkin omanlaisekseen ja sisustus on hyvin moderni ja hieman pelkistettykin. Ihmiset käyvät kyseisessä kahvilassa erityisesti aamiaisen ja lounaan aikoihin sekä viikonloppuisin brunssilla. Paikassa näkeekin usein ihmisiä kauluspaidoissaan sekä ystävyksiä kahvittelemassa. Liiketila ei ole mahdottoman suuri, mutta

kuitenkin tilavan tuntuinen, jos se ei ole jokaista paikkaa myöten täynnä. Kahvilalla on lisäksi terassi, jossa on mukava kesällä nautiskella paikan antimia. Kahvila C on saanut Googlen arvosteluissa 4,2 tähteä 756 arvostelulla. Arvosteluissa nousi esiin pääasiassa kahvilan viihtyisyys, sijainti ja hyvä palvelu. Kritiikkiä tuli pääosin korkeista hinnoista. Eräs arvosteluista oli seuraavanlainen: ”Viihtyisä kahvila niin makean kuin suolaisenkin nauttimiseen. Puistosijainti on miellyttävä ympäristö ja kahvilassa on muutoinkin kiva tunnelma, johon ystävällinen palvelu antaa oman lisänsä. Hintataso on hieman keskimääräisen yläpuolella, muttei liikaa - tasokkaassa paikassa sitä odottaakin. Myös erityisruokavalioida on huomioitu mukavasti.” Kahvila C:n palvelun laatu on hyvää. Siellä on iloinen ja asiakaspalveluhenkinen henkilöstö ja palvelun laatu pysyy samana työntekijästä riippumatta. Paikassa aistii lisäksi työntekijöiden keskinäisen vuorovaikutuksen, joka luo positiivista mielikuvaa paikasta myös työyhteisönä.

Liiketilän pienehkön tilakoon vuoksi paikka on kuitenkin monesti täynnä, joka puolestaan saattaa saada asiakkaat menemään muualle. Koska kahvila on osa S-ryhmää, on asiakasomistajille monesti saatavilla pieniä etuja. Paikassa ei kuitenkaan ole erillistä opiskelija-alennusta. Kahvilalla on ketjun omistamat verkkosivut, joista löytyy paikan valikoima, yhteystiedot, aukioloajat sekä juomalista. Lisäksi kahvilalla on omat Facebook- ja Instagram-sivut, joihin päivitetään sisältöä aktiivisesti iloisella otteella. Kahvila C:n hyvät ja huonot puolet on esitetty alla olevassa kuviossa.

| HYVÄT PUOLET | HUONOT PUOLET |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Sijainti • Aamiainen • Esteetön kulku • S-ryhmä • Moderni sisustus • Pöytävaraus • Hävikin vastaisuus | <ul style="list-style-type: none"> • Pieni liiketila • Ruuhka • Ei lemmikkiystävällinen |

KUVIO 6. Kahvila C:n hyvät ja huonot puolet.

Kahvila C sijaitsee erittäin keskeisellä paikalla, joten jo sijainnillaan kahvila saa houkuteltua asiakaskuntaa. Lisäksi kahvila on osa S-ryhmää, joka tuo kahvilalle taloudellista turvaa. Kyseistä kahvilaa ei kuitenkaan ole muualla Suomessa, joten kyseessä ei ole tyypillinen ketjukahvila, vaikka

se kuuluukin S-ryhmään. Kahvilassa on kuitenkin potentiaalia laajentaa myös muihin kaupunkeihin. Lisäksi vaihtuvat S-edut, jotka ovat saatavilla S-mobiili-sovelluksessa houkuttelevat asiakkaita lunastamaan etuja ja vierailemaan toimipaikassa. Koska liiketila on pienehkö, on kahvila monesti ruuhkainen, joka puolestaan voi viedä asiakkaita muualle. Kahvilassa on kuitenkin mahdollisuus varata pöytä, joten näin voidaan taata esimerkiksi työtapaamisen onnistuminen kyseisessä paikassa. Kahvila-ravintolankin kannattaa ottaa käyttöön pöytävarausmahdollisuus verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa. Lisäksi hieno ja moderni sisustus houkuttelee asiakkaita ja terassi puistomaisella alueella tuo tunnelmaa. Paikka on tunnettu aamiaisestaan, joten kahvila-ravintolakin voisi tarjota herkullista ja vielä monipuolisempaa aamiaista, mitä Kahvila C tarjoaa.

2.4.2.1.4 Kahvila D

Kahvila D on ketjukahvila ja ketjun toimipaikka toiminut Oulussa nykyisellä paikallaan vuodesta 2016. Kahvila toimii aivan kaupungin sykkeessä, kauppakeskuksen yhteydessä. Ketjulla on samanlainen sisustus paikkakunnasta riippumatta, joten se on helppo tunnistaa joka paikassa. Kahvilaketjun toimipaikoissa ei ole anniskelua ja liiketilat ovat paikoin aika pieniä, joten asiakasmäärä ei voi olla kerralla suuri. Valikoimassa on tarjolla kevyttä evästä, kuten aamiaista ja keittoja, patonkeja ja kahvilatuotteita. Tuotteet ja ruoka ovat samaa toimipaikasta riippumatta. Kahvilalla on ketjun verkkosivut, joista löytyy toimipaikan aukioloajat sekä yhteystiedot. Kaikkien kahviloiden yhteiseltä verkkosivulta löytyvät valikoima, verkkokauppa, yhteydenottomahdollisuus sekä tietoa rekrytoinneista. Ketjulla on käytössään myös ketjun yleiset Facebook- ja Instagram-sivut. Kahvila D on saanut Googlen arvosteluissa 3,9 tähteä 17 arvostelulla. Positiivinen palaute koski pääosin palvelua. Eräs arvostelu oli seuraavanlainen: ”Ystävällinen palvelu ja henkilökunta, hyvät tuotteet.” Kahvila D:n palvelu on hyvää ja palvelusta jää paikassa asioidessa positiivinen ja aurinkoinen mielikuva ja havaintoa tukee Googlen arvostelut. Palvelu on hyvää työntekijästä riippumatta ja asiakkaat palvellaan ammattitaitoisesti kiireenkin lomassa.

Mikäli asiakas kaipaa nopeaa evästä mukaan, on kyseinen kahvila oikea paikka tähän tarkoitukseen. Paikassa ei kuitenkaan pääse kokemaan tunnelmallista kahvi- tai lounashetkeä. Kahvila ei myöskään houkuttele persoonallisuudellaan, sillä ketjumaisuus on vahvasti läsnä. Kuitenkin -20% alennus opiskelijoille houkuttelee opiskelijoita asioimaan toimipaikassa. Lisäksi keskeinen sijainti houkuttelee asiakkaita, sillä kauppakeskuksesta ei tarvitse poistua muualle syömään. Muihin kilpailijoihin verrattuna kahvila D on heikoimmassa asemassa, kun tarkastellaan

valikoimaa, miljöötä ja markkinointiviestintää. Alla olevassa kuviossa esitetään kahvila D:n hyviä ja huonoja puolia.

| HYVÄT PUOLET | HUONOT PUOLET |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Terveellinen ruoka • Sijainti • Esteetön kulku • Ketjuliike • Opiskelija-alennus • Tuotevalikoimassa tarjoushintaisia paketteja • Nopeus & helppous • Hävikin vastaisuus • Kotiinkuljetus | <ul style="list-style-type: none"> • Pieni tila • Suppea valikoima • Erottuminen kilpailijoista • Ei lemmikkiystävällinen |

KUVIO 7. Kahvila D:n hyvät ja huonot puolet.

Kahvila D:llä on valikoimassaan esimerkiksi aamiaisen aikaan houkuttelevia paketteja, jotka houkuttelevat ostamaan enemmän. Tällaisia tuotepaketteja voitaisiin hyödyntää kahvila-ravintolankin tapauksessa, esimerkiksi tarjouksilla, jossa pullan ja kahvin lisäksi saisi suolaisen tarjoiltavan pakettihintaan. Tuotevalikoima on heikohko ja hinta ei välttämättä vastaa laatua, koska tarjoiltavia ei ole valmistettu alusta asti itse. Itse miljööstäkään ei juurikaan löydy seikkoja, joita voisi erityisesti hyödyntää kahvila-ravintolan tapauksessa.

2.4.2.1.5 Yhteenveto

Kilpailija-analyysin yhteenvetona toimii kuvio 8, josta näkee tärkeimmät kilpailijoiden vahvuudet, joita myös kahvila-ravintola voi hyödyntää toiminnassaan.



KUVIO 8. Hyödynnettävää kilpailijoilta.

Ravintola A:n selkeästi muista kilpailijoista erottuva positiivista olivat verkkosivut, jotka ovat visuaalisesti miellyttävät sekä helposti navigoitavat. Verkkosivuilta löytyi kaikki tarvittava tieto ja verkkosivujen perusteella Ravintola A:sta saadaan sellainen mielikuva, että siellä haluaisi asioida. Avautuvan kahvila-ravintolankin olisi hyvä luoda alusta asti omannäköinen ja yhtenäinen visuaalinen ilme niin nettisivuille kuin sosiaaliseen mediaan, jotta yrityksen tunnistaa.

Kahvila B erottui edukseen kilpailijoista erittäin viihtyisällä sisustuksellaan sekä suurella liiketilalla. Kahvila B:n tilat ovat myös monipuoliset ja jokaiselle asiakkaalle löytyy varmasti mieleinen paikka joko rauhallisesta nurkkauksesta työskentelyyn tai suurellekin porukalle yksityisemmästä pöydästä. Tunnelmaa luodaan tekstiileillä, valoilla ja erilaisilla kalusteilla. Kahvilan B:n monipuolisesta tilan käytöstä kannattaa kahvila-ravintolankin ottaa mallia, jotta mahdollisimman monelle löytyisi miellyttävä paikka, jonne asettua ruokailemaan, kahvittelemaan tai opiskelemaan. Lisäksi markkinointiviestinnässä kahvila-ravintolan kannattaa kahvila B:n tapaan korostaa sitä, että ruoka on tehty alusta asti itse sekä poimia ideoita kahvila B:n sosiaalisen median arvonnoista.

Kahvila C:n aamiainen on kehuttu ja brunssia miettiessä monelle tuleekin kahvila C mieleen. Aamiainen on päivän tärkein ateria ja monet haluavat käydä syömässä sen muualla kuin kotona. Monipuolinen ja herkullinen buffetaamiainen houkuttelee asiakkaita viettämään aamiaista ja tuomaan pientä arjen luksusta. Tässä olisi potentiaalinen markkinarako, jossa kahvila-ravintola

voisi tarjota vielä monipuolisemman aamiaisen kuin kahvila C:llä. Aamiaisen laajentaminen viikonloppuisin brunseiksi olisi myös toteuttamiskelpoinen idea.

Kahvila D on kahvila, josta saa nopeasti ja helposti välipalaa mukaan. Kahvila D käyttää houkuttelevaa pakettihinnoittelua esimerkiksi aamiaisen aikaan, joka rohkaisee asiakkaita ostamaan esimerkiksi kahvin sijasta monipuolisemman aamiaispaketin houkuttelevaan hintaan. Kahvila-ravintola voisi ottaa tästä mallia ja tehdä esimerkiksi tuotepaketin ”Kahvi/tee/mehu & täytetty croissant & leivos” tai ”Ruokajuoma, salaatti ja jälkiruoka”, joilla asiakas ostaa kerralla enemmän ja näin saadaan lisättyä myyntiä. Seuraavassa kappaleessa käsitellään SWOT-analyysi ja sen teoria sekä kahvila-ravintolan oma SWOT-analyysi.

2.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi auttaa kartoittamaan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia ja sen avulla voi tarkastella organisaation ulkopuolelta tulevien tekijöiden aiheuttamia uhkia ja tarjoamia mahdollisuuksia. SWOT tulee sanoista Strengths eli vahvuudet, Weaknesses eli heikkoudet, Opportunities eli mahdollisuudet ja Threats eli uhat. (Puusa ym. 2014, 76.) Alla olevasta kuviosta SWOT-analyysi nähdään visuaalisesti havainnollistettuna.

| | + | — |
|--------------------|----------------------------|-------------------------|
| Sisäinen ympäristö | S VAHVUUDET | W HEIKKOUEDET |
| Ulkoinen ympäristö | O MAHDOLLISUUDET | T UHAT |

KUVIO 9. SWOT-analyysi.

SWOT-analyysissa vahvuuksilla määritetään yrityksen vahvat puolet yrityksen sisäisestä näkökulmasta, mutta myös asiakkaiden näkökulmasta. Vahvuuksia selvittäessä kannattaa miettiä kysymyksiä: ”Onko yrityksessä jotain erityistä, mikä saa yrityksen erottumaan kilpailijoista?”, ”Miksi asiakkaat valitsevat yrityksesi muiden kilpailijoiden sijasta?” sekä ”Onko

yrityksellä tuotteita tai palveluita, joita kilpailijat eivät voi kopioida nyt tai tulevaisuudessa?”. Heikkouksia tulee miettiä yrityksen sisäisestä, mutta myös asiakkaiden näkökulmasta. Heikkouksia selvitetessä mietitään, mitä kilpailijat tekevät paremmin, miksi kilpailijat menestyvät paremmin, onko mahdollista välttää näitä heikkouksia ja ovatko kilpailijat vakuuttaneet kohderyhmänsä. (Hollensen 2010, 71.)

Mahdollisuuksia voi löytää lähes mistä tahansa. Mahdollisuuksia tuovat muun muassa teknologinen kehitys, sosiaaliset tavat ja politiikka. Kannattaa miettiä, mistä houkuttelevia mahdollisuuksia voidaan markkinoilta löytää, onko markkinoilla tulossa jotain tiettyjä trendejä, tai onko yrityksessä tulevaisuudelle suunnitteilla jotain, josta puolestaan löytyisi uusia mahdollisuuksia. Ughiinkin on tärkeää varautua ja siksi miettiä mahdollisia uhkia. Ulkoinen uhka voi olla esimerkiksi taloustilanteen romahtaminen. Kannattaa miettiä, millä tavalla kilpailijat heikentävät yrityksen asemaa tai yrityksen kehitystä ja muuttuuko kuluttajakäyttäytyminen tai teknologia niin, että se heikentää yrityksen asemaa. (Hollensen 2010, 72.)

Kahvila-ravintolan SWOT-analyysi on esitetty seuraavassa kuviossa. Siinä on mietitty avattavan kahvila-ravintolan vahvuudet ja heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

| VAHVUUDET | HEIKKOUEDET |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Elämyksellisyys • Erikoistuneisuus • Ruoan laatu & terveellisyys • Terveellisen ruoan imago • Yrittäjän koulutus • Hyvä suunnittelu • Palvelu • Läpinäkyvyys • Sijainti • Esteetön kulku • Ei ketjuliike • Opiskelija-alennus | <ul style="list-style-type: none"> • Tunnettuuden puuttuminen • Suuret kysynnän vaihtelut • Korkea hintataso • Henkilökunnan osaaminen |
| MAHDOLLISUUDET | UHAT |
| <ul style="list-style-type: none"> • Uutuudenviehätys • Oma brändi • Uuden tulokkaan uhka • Tuotteita myös ruoka-aine allergikoille • Lähiruoan arvostuksen nousu • Kasvava kiinnostus hyvinvointiin • Tulevaisuuden visiot liiketoiminnan kehittämiseksi • Lemmikkiystävällisyys | <ul style="list-style-type: none"> • Kova kilpailu • Kalliit kustannukset • Raaka-aineiden hintojen nousu ja saatavuus • Taloustilanteen romahtaminen • Kiinteiden kustannusten hintojen nousu • Ammattitaitoisen henkilökunnan löytäminen • Ruokatrendien muuttuminen • Yrittäjän oma jaksaminen • Pandemiat |

KUVIO 10. Kahvila-ravintolan SWOT-analyysi.

Kahvila-ravintolan tärkeimpiä vahvuuksia ovat elämyksellisyys ja erikoistuneisuus. Kahvila-ravintola haluaa tuottaa asiakkailleen elämyksiä hyvällä ruoalla, joka on laadukasta ja terveellistä. Hyvinvointi ja terveellisyys kasvattavat suosiotaan jatkuvasti ja tulevaisuudessa terveellisen ruoan imago voi olla avainasemassa ravintolaa valitessa. Näillä ominaisuuksilla yritys voi luoda

terveyspainotteisen ja omanlaisensa imagon ja brändin. Yrittäjän vahva tietämys ja koulutustausta talouden, rahoituksen sekä markkinoinnin puolelta auttavat liiketoiminnan suunnittelussa ja sen toteuttamisessa. Lisäksi huolellinen suunnittelu selkeyttää ja helpottaa yritystoiminnan aloittamista. Palveluun panostaminen ja osaava henkilökunta nostavat kahvila-ravintolan vahvuuksia ja lisäksi yritystoiminnan läpinäkyvyys on nykyään merkittävä vahvuus. Jos kahvila-ravintola aloittaa toimintansa keskustassa keskeisellä liikepaikalla, on sillä hyvät edellytykset menestyä. Jokaisen asiakkaan huomiointi ja esteettömän kulun mahdollistaminen liikuntarajoitteisille on tärkeää. Erikoistumisellaan ja valikoimallaan kahvila-ravintola erottautuu muista ketjukahvila-ravintoloista. Lisäksi erilaiset etuudet, kuten opiskelija-alennus, kahvipassit ja pakettitarjoukset houkuttelevat eri kohderyhmiä.

Kahvila-ravintolan merkittävin heikkous on se, että kyseessä on aloittava yritys ja tunnettuutta sekä valmista asiakaskuntaa ei ole ennestään, joten markkinointiin täytyy panostaa aluksi paljon, minkä takia kustannukset voivat kasvaa hyvinkin suuriksi. Liiketoiminnan alussa voi viedä aikansa, että liiketoiminta alkaa sujumaan ja saadaan käsitys esimerkiksi siitä, paljonko ruokaa täytyy tehdä ja miten tietyt logistiset ratkaisut kannattaa tehdä. Kahvila-ravintolan laadukkuus vaikuttaa hintaan siten, että tuotteet eivät ole edullisimmasta päästä ja suuret kysynnän vaihtelut voivat tuoda haastetta ja vaatia totuttelua. Haasteena voi olla myös tarpeeksi pätevän henkilökunnan löytäminen ja rekrytointi. Huonossa tapauksessa henkilökunta ei ole tarpeeksi asiantuntevaa ja yrityksellä kuluu aikaa ja resursseja henkilökunnan perusteelliseen kouluttamiseen.

Koska kyseessä on uusi tulokas, voivat kilpailijat pitää kahvila-ravintolaa uhkana. Uutuudenviehätyksen vuoksi asiakkaat haluavat kokeilla uutta paikkaa, jolloin kahvila-ravintola saa paljon asiakkaita. Siksi tulisi pitää huoli siitä, että asiat tulisivat toimimaan mahdollisimman hyvin ja kahvila-ravintola olisi parhaassa mahdollisessa tilassa avautuessa. Koska kyseessä ei ole ketjuravintola, on yrityksellä vapaat kädet luoda viihtyisiä ja omanlaatuinen miljöö, joka puhuttelee asiakkaita ja houkuttelee asiakkaita. Yksi valtti muita yrityksiä kohtaan voi olla lemmikkien salliminen esimerkiksi toimitilan aulan alueella. Kahvila-ravintolalla on hyvä mahdollisuus luoda omanlaisensa ja erottuva brändi ja parhaimmillaan tulevaisuudessa toimintaa voi laajentaa myös muille paikkakunnille. Hyvinvointi ja ilmastokeskeisyys ovat pinnalla olevia trendejä, joten kiinnostus lähiruokaan todennäköisesti kasvaa tulevaisuudessa. Lisäksi tietoisuus ravinnosta ja terveydestä kehittyy ja mitä enemmän siitä tiedetään, sitä enemmän siihen halutaan panostaa. Merkittävä mahdollisuus on myös se, että kahvila-ravintola tarjoaa ruokaa kaikille, myös ruoka-

aineallergikoille. Esimerkiksi keliakikoille voi olla ongelmallista löytää luottokahvila-ravintola kehnon gluteenittoman valikoiman vuoksi, joten yritys tarjoaa tähän ratkaisun.

Merkittävä uhka kahvila-ravintolalle on kova kilpailu kahvila-ravintoloiden kesken Oulun alueella, sillä Oulun alueella on jo paljon kahviloita ja ravintoloita, joista monet asiakkaat ovat jo löytäneet luottoipaikkansa. Haasteena voi olla myös erottuminen joukosta, sillä alueella on jo vastaavanlaisia paikkoja. Taloustilanne vaikuttaa esimerkiksi raaka-aineiden hintoihin ja saatavuuteen, joka puolestaan tuo haasteita maksukykyyn ja hinnoitteluun. Kallit kustannukset nostavat tuotteiden hintoja, mutta ne maksavat myös yrittäjälle ja erityisesti vuokra voi olla suuri kulu, mikäli kahvila-ravintola avataan keskeiselle sijainnille. Ruokatrendit voivat muuttua ja tämä puolestaan vaikuttaa kahvila-ravintolan toimintaan ja valikoimaan sekä mahdolliseen brändin uudistamiseen. Mikäli yrittäjä sairastuu tai hänelle tulee jokin muu merkittävä este liiketoimintansa jatkamiselle, voi olla suuri uhka, mikäli hän ei löydä sopivaa henkilöä hoitamaan tehtäviään. Yrittäjän sairastumisen lisäksi vallitsevat pandemiat, kuten esimerkiksi ajankohtainen koronavirus COVID-19, voi vaikuttaa merkittävästi asiakasmääriin, tuotteiden saatavuuteen sekä maksukykyyn hoitaa välttämättömiä kuluja. Vakavissa tapauksissa jopa hallitus voi määrätä tapahtumia ja ravintoloita suljettavaksi estääkseen taudin leviämistä. Ihmiset välttelevät myös omatoimisesti kulkemista julkisilla paikoilla, mikäli kokevat taudin uhkana. Näin asiakasmäärä sekä myynti romahtaa ja pahimmassa tapauksessa yritys menee konkurssiin. SWOT-analyysin jälkeen siirytään tavoitteisiin ja tavoitteita käsitellään seuraavassa luvussa.

3 TAVOITTEET

Markkinoinnin tehtävänä on ylläpitää ja saada aikaan kilpailuetua, parantaa tuottoa sekä lisätä yrityksen houkuttelevuutta. Yrityksen markkinoinnin tavoitteita tulee miettiä vastaamaan näihin kriteereihin ja näin voidaan saada parhaimmillaan aikaan tuloksellista ja tehokasta yritystoimintaa. Tavoitteita kannattaa tarkastella yksityiskohtaisesti eri osa-alueilla, jotta tavoitteet ovat relevantteja ja toteutettavissa olevia. Voidaan miettiä esimerkiksi sitä, miten yritystä halutaan kehittää, millaista tuottoa halutaan saavuttaa ja millaiseksi yrityksen imagon halutaan kehittyvän. Tavoitteita kannattaa miettiä siltä kannalta, miten ja mihin tavoite liittyy isommassa mittakaavassa ja pidemmällä aikavälillä. Kahvila-ravintolan keskeinen tavoite on saavuttaa vankka asema Oulun alueen kahviloiden ja ravintoloiden joukossa. Kahvila-ravintola haluaa erottautua joukosta erityisesti arvoillaan, tarjoten eettisesti tuotettua lähiruokaa. Tätä halutaan korostaa ja tuoda esiin, jotta yrityksen imagosta saataisiin houkutteleva ja kohderyhmää puhutteleva.

Tavoitteita voidaan tarkastella SMART-kaavion avulla. SMART tulee sanoista Specific eli selkeä, Measurable eli mitattava, Attainable eli saavutettavissa oleva, Relevant eli relevantti ja Time-bound eli aikataulutettava. S eli specific tarkoittaa sitä, että tavoitteen tulisi olla tarkkaan määritelty, konkreettinen ja yksityiskohtainen. Tavoitteen tulisi olla mitattava jollain selkeällä mittarilla, esimerkiksi asiakastytyväisyydellä. Asiakastytyväisyyden voitaisiin toivoa olevan 4,5 asteikolla 1-5. Tätä tarkoittaa M eli measurable. A eli attainable tarkoittaa sitä, että tavoitteen tulisi olla saavutettavissa eli tavoitteen pitäisi olla realistinen. Tavoite saa olla korkea, muttei mahdoton. Relevant eli relevantti tavoite tulisi olla sellainen, että se hyödyttää liiketoimintaa ja on tärkeä. Jotta tavoite voisi toteutua, tulisi tavoitteelle pystyä määrittämään aikataulu, josta T eli time-bound SMART-kaaviossa toteutuisi. (Hirvonen 2016, viitattu 20.2.2020.)

Kahvila-ravintolan tapauksessa S eli specific (selkeä) tavoite toimii ohjaten ja kehittämien liiketoimintaa. Tulisi ottaa huomioon, miksi tavoite on tärkeä ja mitä tavoitteen saavuttaminen tarkoittaa. Tällainen tavoite voisi olla esimerkiksi ravintolan avaus tiettyyn päivämäärään mennessä. Measurable eli mitattava tavoite voisi olla saavuttaa Googlen arvosteluissa neljä tähteä. A eli Attainable (saavutettavissa oleva) tavoite voisi olla tietty määrä kävijöitä viikossa. Tavoite voi olla korkea, mutta kuitenkin saavutettavissa oleva, eikä epärealistinen. Kahvila-ravintolan tapauksessa ei ensimmäisenä vuonna voida saavuttaa miljoonalikevaihtoa, mutta tavoite saa olla korkealla. R eli relevant (relevantti) tavoite voi olla onnistunut markkinointiviestintä, jolla

saavutetaan ja puhutellaan omaa asiakaskuntaa onnistuneesti luoden oikeanlaisen imagon. Oman asiakaskunnan löytämisessä voidaan tehdä tavoitteesta selkeä keskittymällä tarkasti segmentointiin. Tavoite on tärkeä, koska sillä pyritään tarjoamaan oikeanlaisia asioita oikeanlaisille asiakkaille. T eli time-bound (aikataulutettava) tavoite voi olla esimerkiksi omavaraisuuden saavuttaminen tietyssä ajassa, riippuen kahvila-ravintolaan sijoitetusta rahamäärästä.

Tärkein markkinoinnin tavoite liittyy markkinointiviestintään, sillä uuden yrityksen tapauksessa on tärkeintä luoda tietoisuutta ja näkyvyyttä uudesta kahvila-ravintolasta, palvelusta ja tuotteista. Tärkeää kahvila-ravintolalle on saada lisättyä tunnettua ja saada ihmiset kiinnostumaan uudesta mielenkiintoisesta paikasta. Halutaan tuoda esiin, että kahvila-ravintola on asiakkaita varten ja henkilökunta auttaa asiakkaitaan tekemään terveellisiä valintoja elämässään osaamisellaan ja hyödyllisellä tiedollaan. Markkinointiviestintää käsitellään tarkemmin Toimenpiteet-osiossa. Opinnäytetyön tavoitteiden ja toimeksiantajan toiveiden perusteella loimme konkreettisia tavoitteita aloittavalle kahvila-ravintolalle, joita ovat:

- 280 ostavaa asiakasta ensimmäisen viikon aikana.
- Tietty määrä myyntiä euroina ensimmäisen kahden viikon aikana avajaisista.
- 100 seuraajaa yrityksen Facebook-sivulla ja Instagram-sivulla ensimmäisen kuukauden aikana.
- 20 kappaletta yhteydenottoa asiakkailta ensimmäisten kolmen kuukauden aikana avajaisista.
- 150 vierailijaa yrityksen verkkosivuilla kuukauden aikana.
- Asiakkaan keskiostoksen hinnan keskittyminen 15 euroon vuoden 2021 loppuun mennessä.
- Tietty prosentuaalinen markkinaosuus tietystä kohderyhmästä vuoden 2021 kesäkuun loppuun mennessä. (Yrittäjän haastattelu 26.3.2020.)

Alla olevassa taulukossa käsitellään tarkemmin viisi esimerkkiä SMART-tavoitteista.

TAULUKKO 2. Esimerkkejä SMART-tavoitteista

| Tavoite | Tavoitteet määritelty SMART-menetelmän mukaan |
|--|---|
| 280 ostavaa asiakasta ensimmäisen viikon aikana | <ul style="list-style-type: none"> - S: Selkeä tavoite lukumääränä - M: Ostosten määrän mitataan kassajärjestelmän avulla - A: Saavutettavissa oleva tavoitteellinen asiakasmäärä - R: Kertoo ostomääristä ja siitä, miten menestytty - T: Kävijämäärää tarkastellaan viikon ajalta |
| 100 seuraajaa/tykkääjää yrityksen Facebook- ja Instagram-sivuilla ensimmäisen kuukauden aikana | <ul style="list-style-type: none"> - S: Selkeä tavoite lukumääränä - M: Sosiaalisen median kanavien omat seurantatyökalut - A: Mielenkiintoiset julkaisut ja sisällöntuotanto - R: Kertoo ihmisten osallistumisesta ja mahdollisesta mielenkiinnosta - T: Tavoitteen toteutumiseen on asetettu kuukausi |
| Tietty määrä myyntiä euroina ensimmäisen kahden viikon aikana | <ul style="list-style-type: none"> - S: Myyntitavoite, joka perustuu yrittäjän laskelmiin - M: Myynnin seuraaminen - A: Saavutettavissa oleva tavoitteellinen euromäärä - R: Kertoo tärkeää tietoa siitä, miten menestytty - T: Myyntiä tarkastellaan viikon ajalta |
| 150 vierailijaa verkkosivuilla kuukauden aikana | <ul style="list-style-type: none"> - S: Tavoitelukumäärä vierailijoista - M: Mitataan Google Analyticsin avulla - A: Verkkosivut ja Google Analytics mahdollistavat kävijämäärän selvittämisen - R: Saadaan selville, kuinka paljon ihmiset vierailevat verkkosivuilla |

| | |
|---|--|
| | - T: Vierailijoita tarkastellaan kuukauden ajalta |
| Asiakkaan keskiostoksen hinnan keskittyminen 15 euroon vuoden 2021 loppuun mennessä | - S: Selkeä hintatavoite - M: Mitataan myyntiraporteista keskiarvo - A: Ravintola- ja kahvilatuotteiden keskihinta - R: Kertoo ostojen määrästä ja sisällöstä - T: Selkeä tavoite, joka halutaan saavuttaa vuoden 2021 loppuun mennessä |

Kahvila-ravintolan tavoitteet ovat selkeitä ja mittaavat menestystä. Selkeiden tavoitteiden määrittely ja näiden määrällistäminen rohkaisevat yritystä toimimaan tavoitteiden saavuttamiseksi tavoite kerrallaan. Tavoitteita voidaan jaotella eri osa-alueiden, kuten markkinoinnin mukaan tai asiakasmäärien mukaan. Markkinoinnin tavoitteita voidaan jaotella esimerkiksi rahallisiin tavoitteisiin, kuten myyntiin tai digitaalisen markkinoinnin tavoitteisiin, esimerkiksi sosiaaliseen mediaan tai verkkosivuihin liittyviin tavoitteisiin. Tavoitteiden suunnittelu ja määrittäminen tietyn määrän, esimerkiksi X määrä myyntiä X ajassa voi olla haastavaa, mikäli ei ole aiempia tuloksia vastaavan kokoluokan kahvila-ravintoloista tai kokemusta asiasta.

Tavoitteiden määrällistäminen kuitenkin selkeytyy erilaisten katetuottolaskelmien avulla, joilla selvitetään ja analysoidaan yritystoiminnan kannattavuutta, jolloin voidaan alkaa määrittää tarkemmin sitä, mikä voisi olla saavutettavissa oleva ja toiveiden mukainen tavoite esimerkiksi myynnin suhteen. Kun tuotot ovat suuremmat kuin kokonaiskustannukset, yritys tekee voittoa. Tavoitetta miettiessä kannattaa selvittää aluksi kriittinen piste eli toiminta-aste, jossa myyntituotot ja kokonaiskustannukset ovat samansuuruiset eli tulos nolla. Tämän jälkeen voidaan suunnitella myyntitavoite. (Saaranen, Koltola & Pösö 2011, 29, 37.) Kulujen ja tuotteiden laskelmat esiintyvät yrittäjän liiketoimintasuunnitelmassa ja tässä opinnäytetyössä niitä ei käsitellä.

Lisäksi tavoitteiden toteutumisen seuraaminen selkeyttää, miten tavoitteet ovat saavutettu ja onko tavoitteiden tulos parantunut vai heikentynyt. Tavoitteiden mittaamisessa kannattaa kuitenkin huomioida eri seikat, jotka voivat vaikuttaa tulokseen. Tavoitteita kannattaa muokata ja optimoida ajan kuluessa, jotta ne pysyvät relevantteina. Suorituskyvyn mittarit, eli KPI:t (Key Performance Indicators) ovat käytännön mittareita, joiden avulla seurataan yrityksen liiketoiminnan kannattavuutta ja kehitystä. Mittarit auttavat yritystä pysymään ajan tasalla ja viemään kohti tavoitteita ohjaten yrityksen toimintaa. (Holma 2016, viitattu 20.4.2020.) Kahvila-ravintolan

tavoitteita voidaan mitata asiakasmäärillä, yhteydenotoilla, myynneillä, verkkosivujen ja sosiaalisten medioiden analytiikalla sekä laskelmilla.

Jotta osataan asettaa oikeanlaisia tavoitteita, tulisi tavoitteita ja tavoitteisiin sopivia mittareita miettiä ajan kanssa, jotta tavoitteisiin osataan yhdistää oikeanlaiset mittarit, joilla tavoitteita mitataan. Indikaattoreiden tulisi mahdollistaa tavoitteiden merkityksellistä tarkastelua, joilla yritystoimintaa voidaan kehittää. (Holma 2016, viitattu 20.4.2020.) Mittareita valittaessa kannattaa valita mittareita mieluummin vähän kuin liikaa, jotta osataan keskittyä olennaiseen. Mittareiden tulisi sopia parhaiten tavoitteiden mittaamiseen. Mittarin tulisi olla sellainen, josta saa tarvittavaa ja ajantasaista tietoa. Mittarit ovat vain seurantavälineitä, joten tavoitteiden ymmärtäminen on tärkeää. (Matter 2017, viitattu 20.4.2020.) Liittämällä mittariin aikataulu ja konteksti, saadaan mittarista KPI (Holma 2016, viitattu 20.4.2020). Seuraavassa luvussa siirrytään kahvila-ravintolan strategiaan ja käsitellään segmentointia, asemointia ja positiointia.

4 STRATEGIAT

Strategia voidaan määritellä monin tavoin. Suuressa yrityksessä konsernistrategia määrittelee yrityksen olemassaolon tarkoituksen. Liiketoimintastrategia kertoo, kuinka yksittäinen liiketoiminta erottuu paremmuudellaan ja hakee paremmuutta muihin kilpailijoihin nähden. Strategia voidaan jakaa eri johtamisfunktioihin liittyen, kuten markkinointiin, tuotantoon, henkilöstöön, hankintatoimiin ja tietohallintoon. Strategiaa voidaan pitää reseptinä menestykseen, antaen suuntaa pitkälle aikavälille ja tapana, jolla organisaatio hyödyntää resurssejaan muuttuvassa maailmassa ja toimintaympäristössä. Strategiaa voidaan pitää tapana, joka täyttää markkinoiden ja sidosryhmien odotukset ja toimii lähteenä organisaation ainutlaatuisuudelle, kilpailuedulle ja ylivoimaisuudelle. Strategiaa voidaan pitää ikään kuin punaisena lankana ohjailemassa yrityksen toimintaa ja päätöksentekoa. (Puusa ym. 2014, 97–98.)

Kahvila-ravintolan tapauksessa kilpailuasemoinnin näkökulma on keskeinen. Porterin geneerisiä strategiavaihtoehtoja ovat erilaistuminen, kustannusjohtajuus ja erikoistuminen. Näistä erilaistuminen ja erikoistuminen ovat avainasemassa kahvila-ravintolan tapauksessa, eikä kustannusjohtajuuteen pyritä, sillä laatuun halutaan panostaa. Kustannusjohtajuudessa yritys erottuu muista edullisilla hinnoilla, erilaistumisessa pyritään löytämään tuotteelle tai palvelulle erilainen konsepti kilpailijoihin verrattuna ja erikoistumisessa keskitytään tiettyyn kapeaan toimialaan tai kohderyhmään. (Puusa ym. 2014, 108.) Erilaistuminen ja erikoistuminen ovat tärkeitä strategisia näkökulmia kahvila-ravintolalle, sillä yritys pyrkii erottumaan muista tärkeillä arvoillaan tarjoten ruokaa myös allergikoille ja herkkävatsaisille.

Strategiaa voidaan tarkastella STP-prosessissa (Segmentointi, Targetointi ja Positointi), jossa pyritään selvittämään yritykselle paikka markkinoilla sekä tunnistamaan sopiva kohderyhmä, löytämään tuotteen tai palvelun mahdollisuudet sekä kehittämään sopiva kommunikointistrategia. On tärkeää selvittää, keihin keskitytään ja miksi, mikä viesti halutaan välittää ja miten markkinoinnin resursseja käytetään. Näiden selvittäminen hyödyttää sekä asiakasta että yritystä ja näin voidaan tarjota oikeanlaista tuotetta tai palvelua potentiaalisille asiakkaille. Lisäksi markkinointi tapahtuu asiakasta puhuttelevalla tavalla. (Baines ym. 2013, 165.)

Kahvila-ravintola pyrkii saavuttamaan paikkansa markkinoilla terveellisyyteen ja lähiruokaan painottavana, monipuolista ruokaa tarjoavana yrityksenä. Kilpailijoihin verrattuna kahvila-ravintola

tarjoaa uutta näkökulmaa Oulun alueen tarjontaan. Oulun alueella on paljon ketjuravintoloita ja avattava kahvila-ravintola herättelee asiakkaat valitsemaan asiointipaikkansa enemmän arvoihin, kuten ilmastoasioihin tai eettisyyteen perustuen. Mikäli kahvila-ravintola saavuttaa suositun ja menestyneen aseman, voidaan mahdollisesti miettiä myös tulevaisuuden kasvumahdollisuuksia perustamalla yrityksen kahvila-ravintoloita muualle Ouluun tai Suomen alueelle.

Eryyisesti kahvila-ravintolan perustamisvaiheessa tulee kiinnittää huomiota markkinointiin, jotta saavutetaan kohderyhmä ja herätetään kiinnostusta potentiaalisille asiakkaille. Koska potentiaalinen asiakas on Oulussa asuva nuori aikuinen, jolle tärkeitä arvoja ovat ilmastoystävällisyys ja terveellisyys, pyritään myös markkinoinnissa korostamaan näitä arvoja. Markkinoinnissa korostetaan sitä, että ruoka on lähellä tuotettua ja ruokaa löytyy moneen makuun, allergikoita unohtamatta. Koska suurin osa nuorista käyttävät älypuhelimiaan ja internetiä sekä sosiaalista mediaa vaihtoehtoja vertaillessa, kannattaa markkinoinnissa keskittyä hakukonemarkkinointiin ja sosiaalisessa mediassa mainostamiseen.

4.1 Segmentointi

Segmentoinnin lähtökohtana toimivat asiakkaiden erilaiset tarpeet ja arvostuksen kohteet. Segmentointi on erilaisten asiakasryhmien etsimistä ja valitsemista sekä niiden tarpeiden ja arvostuksien tuntemista, jotta pystytään kohdentamaan markkinointi ja tyydyttämään asiakkaat kilpailijoita paremmin ja kannattavasti. Segmentointi on prosessi, ei vain yksittäinen toimenpide ja segmentointi nähdäänkin kilpailukeinojen perustana. On tärkeää, että kahvila-ravintola suunnittelee markkinointiviestinnän, tuotteet ja palvelun asiakaslähtöisesti hyödyntäen eri segmenttejä. Segmentti on asiakasryhmä, johon kuuluvilla asiakkailla on vähintään yksi samanlainen piirre liittyen ostamiseen, esimerkiksi ikä tai asuinpaikka. (Bergström & Leppänen 2015, 132–133.)

Segmentointiprosessiin kuuluu markkinoiden tutkiminen, ostokäyttäytymisen selvittäminen, kohderyhmien valinta sekä markkinointitoimenpiteet, jotka on suunniteltu ja toteutettu asiakasryhmien tarpeiden perusteella. Prosessissa ensimmäisenä analysoidaan kysyntä ja potentiaalisten ostajien käyttäytyminen, sen jälkeen selvitetään asiakaskäyttäytymisen taustalla olevat tekijät ja valitaan ne kriteerit, joiden perusteella segmentointia aletaan tekemään. Tämän jälkeen pilkotaan markkinat kriteerien perusteella segmentteihin, joita ovat perusegmentointi ja

asiakaskäyttäytymiseen perustuva segmentointi. Sitten valitaan kohderyhmät, segmentointistrategia ja tavoiteltavat segmentit. Valitsemisen jälkeen aloitetaan kohdennetut markkinointitoimenpiteet. Aluksi asemoidaan yritys markkinoille suhteessa kilpailijoihin ja suunnitellaan segmentteittäin markkinointitoimenpiteet. Lopuksi toteutetaan markkinointitoimenpiteet ja seurataan, miten ne onnistuvat. (Bergström & Leppänen 2015, 135.)

Segmentoinnin ja segmentointiprosessin avulla rakensimme kahvila-ravintolalle neljä eri segmenttiä eli kohderyhmää, joita ovat:

- 18–25-vuotiaat nuoret ja nuoret aikuiset.
- 26–35-vuotiaat nuoret aikuiset.
- 35–45-vuotiaat aikuiset.
- 60–75-vuotiaat.

Nuoret aikuiset, eli noin 18–25-vuotiaat, jotka ovat opiskelijoita tai mahdollisesti juuri työuransa aloittaneet, ovat tärkeä kohderyhmä, sillä he viettävät usein aikaa ystävien kanssa kahvitelujen ja hyvän ruoan merkeissä. Kohderyhmän kiinnostuksiin kuuluvat ekologisuus, kierrätys sekä eettisyys. He arvostavat laajaa valikoimaa, hyvää hinta-laatusuhdetta sekä viihtyisyyttä. He ovat usein valmiita maksamaan hieman enemmän hyvästä laadusta ja lähiruoasta. Kohderyhmä arvostaa herkullista kahvia, ilmaisia lisäkupeja sekä muita etuja. Monesti nuoret aikuiset pitävät drinkkihetkistä ystäviensä kera, joten esimerkiksi hyvä olutvalikoima voi olla plussaa. Käsittelemme luvussa 4.2.1 opiskelijakohderyhmää lisää ostajapersoonan kautta.

Toinen tärkeä kohderyhmä on työikäiset, noin 26–35-vuotiaat sekä 35–45-vuotiaat aikuiset. Nuoremmat eli 26–35-vuotiaat aikuiset ovat kohderyhmää, jotka ovat toimistotöissä keskustan alueella. Kohderyhmä on tärkeä, koska he käyvät lähialueella lounaalla työpäivän lomassa. He panostavat terveellisiin elämäntapoihin ja haluavat syödä mahdollisimman ravitsevasti ja kevyesti. Vastapainona työlle 26–35-vuotiaat matkustelevat ja arvostavat elämän pieniä nautintoja. He arvostavat erityisesti viihtyisyyttä, nopeaa palvelua ja ruoan visuaalista ilmettä ja hyvää makua. He käyvät myös työtapaamisilla lounaan merkeissä ja lasillisella työkavereiden kanssa töiden jälkeen.

35–45-vuotiaiden elämä on jo kiireisempää ruuhkavuosien keskellä. He arvostavat terveyttä ja haluaisivat panostaa hyvinvointiin, mutta ajanpuute tekee siitä vaikeampaa. He arvostavat elämyksiä, tunnelmallista ja rauhallista ympäristöä, hyvää seuraa ja herkullista ruokaa.

Kohderyhmä käy lounaalla arkisin sekä brunssilla viikonloppuisin perheen tai ystävien kanssa. 35–45-vuotiaille hinta ei ole ratkaiseva tekijä ja hyvästä ja herkullisesta ruoasta ollaan valmiita maksamaan. Eniten he arvostavat helppoutta ja saatavuutta. He tiedostavat lähiruoan ja ekologisuuden tärkeyden, mutta heille se ei ole merkittävin tai ratkaisevin tekijä.

Eläkeläiset ja vanhempi väestö, noin 60–75-vuotiaat ovat tärkeä kohderyhmä, koska heillä on paljon vapaa-aikaa kaupungilla kiertelyyn ja ystävien tapaamiseen pitääkseen itsensä virkeinä ja tyydyttäen sosiaalisia tarpeitaan. Kohderyhmä arvostaa viihtyisää ja rauhallista ympäristöä, hyvää palvelua, herkullista ruokaa sekä perinteitä. Kohderyhmällä saattaa olla enemmän ruokarajoitteita ja terveydellisiä kriteereitä ruoan suhteen. He käyvät myös lounaalla, mikäli kokevat saavansa vastinetta rahoilleen. Tämä myös helpottaa omaa ruoan valmistusta.

4.2 Kohdentaminen

Koska eri segmentit haluavat eri asioita ja on vaikeaa asemoida yritystä samalla tavalla eri segmenteille, kannattaa keskittyä tuottaviin segmentteihin jättäen turhat segmentit pois. Näin muihin segmentteihin keskittyvien kilpailijoiden määrä vähenee ja erilaistaminen helpottuu. Jotta oikeat ja houkuttelevimmat segmentit osataan valita, kannattaa miettiä segmentin potentiaalista asiakasmäärää, segmentin tuottopotentiaalia euroina, segmentin markkinaosuutta ja tuotteen tai palvelun sopivuutta segmenttiin. Sen lisäksi, että mietitään, keitä halutaan segmentiksi, tulee miettiä myös, ketä ei haluta segmentiksi. Valittuja segmenttejä kannattaa myös tutkia tarkemmin, jotta osataan vastata kysymyksiin, keitä he ovat ja mitä he haluavat. (Puranen 2017, viitattu 15.4.2020.)

Tarkemmin tutkittavaksi valittiin segmenteistä nuorten aikuisten, eli 18–25-vuotiaiden joukko. Valinta perustuu omiin kokemuksiin ja näkökulmiin, sillä kirjoittajatkin ovat kyseistä kohderyhmää ja kohderyhmään osataan näin myös samaistua paremmin. Tämän perusteella laadittiin ostajapersoona, jota käsitellään seuraavassa osiossa.

4.2.1 Ostajapersoona

Ostajapersoonat ovat fiktiivisiä kuvauksia yrityksen ihanneasiakkaista. Niiden määrittämisen kautta pystytään tunnistamaan asiakkaat, joita yritys haluaa vetää puoleensa. Asiakassuhteiden

luominen ja niiden ylläpitäminen edellyttää asiakkaiden tuntemista ja ymmärtämistä, joten ostajapersoonien avulla myös markkinointi osataan kohdentaa oikein asiakkaille. Ostajapersoona selkeyttää kohdentamista, koska ostajapersoonan avulla markkinointi, viesti ja myyntiargumentti voidaan kohdistaa oikein. Markkinoija tukee ostoprosessia oikeanlaisella viestinnällä ostoprosessin eri vaiheissa. Kun ymmärretään ostajapersoonan tapa ja syyt ostaa, pystytään päättämään, miten hänestä saadaan asiakas. (Digimarkkinointi 2020, viitattu 24.2.2020.)

Ostajapersoonan rakentaminen lähtee yleensä demografiatietojen, eli iän, sukupuolen ja ammatin selvittämällä. Näiden tietojen avulla pystytään jo kohdentamaan markkinointia, mutta pintaa syvemmälle päästään, kun ymmärretään ostajapersoonan tapaa ostaa sekä syy sille, miksi hän ostaa. Demografiatietojen lisäksi tulisi ymmärtää ostajapersoonan viisi tasoa. Näitä ovat hankinta-aloite, menestystekijät, ostamisen esteet, ostopolku ja ostokriteerit. Hankinta-aloite kuvailee henkilökohtaiset sekä organisaatiolliset olosuhteet, joiden vuoksi ostaja sijoittaa rahaa, aikaa sekä poliittista pääomaansa käynnistääkseen hankintansa. Tämä on tärkein syy, miksi ostaja päättää sijoittaa organisaation tarjoamaan ratkaisuun ja tästä koko ostoprosessi syntyy. Menestystekijät kertovat sen, mitä ostajapersoona odottaa ja kaipaa hankittuaan tarjotun tuotteen tai palvelun. Ostamisen esteet kertovat sen, miksi ostajapersoona ei valitse tarjoamaasi ratkaisua ja miksi kilpailijan ratkaisu on parempi. Ostopolku eli ostoprosessi kertoo sen, miten ostajapersoona päätyy valintaansa arvioituaan vaihtoehdot ja eliminoituaan ehdokkaat. Ostokriteerit ovat niitä ominaisuuksia, joita ostajat arvioivat vertaillessaan vaihtoehtoja. (Digimarkkinointi 2020, viitattu 24.2.2020.)

Kahvila-ravintolan mahdollisen ostajapersoonan rakentamiseksi luotiin pieni kysely (Liite 1) viidelle opiskelijalle Oulun ammattikorkeakoulusta. Aluksi selvitettiin heidän demografisia tietojansa (ikä, sukupuoli, ammatti) ja sen jälkeen kysyttiin harrastuksia ja kiinnostuksien kohteita. Demografisten tietojen jälkeen kysyttiin, mikä kilpailija-analyysin kahviloista on mieluisin ja miksi. Lisäksi selvitettiin, kuinka usein kuukaudessa he käyvät kahviloissa ja millä perusteella kahvila valitaan. Seuraavaksi pyydettiin laittamaan kahvilan ominaisuudet tärkeysjärjestykseen, joita olivat; viihtyvyys, hinta, sijainti, valikoima ja palvelu. Lopuksi haluttiin selvittää, mitä medioita käytetään kahviloiden etsimiseen. Kyselyn perusteella rakennettiin opiskelijaostajapersoona, joka esitellään seuraavassa osiossa, tulosten analysoinnin jälkeen. Seuraavasta taulukosta nähdään kyselyyn vastaajien demografiset tiedot.

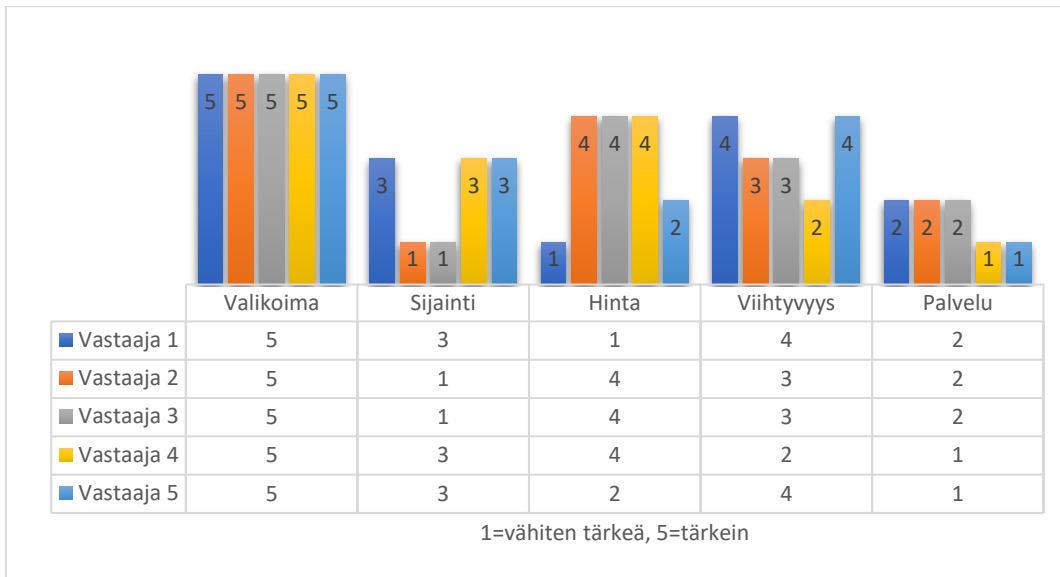
TAULUKKO 3. Vastaajien demografiset tiedot.

| Vastaajat | Ikä | Ammatti | Sukupuoli | Harrastukset/kiinnostuksen kohteet |
|------------|-----|------------|-----------|--|
| Vastaaja 1 | 25 | Opiskelija | Nainen | Kävely, koirat |
| Vastaaja 2 | 23 | Opiskelija | Nainen | Ryhmäliikunnat |
| Vastaaja 3 | 25 | Opiskelija | Nainen | Kuntosali, ravinto, moottoripyöräily, koirat |
| Vastaaja 4 | 24 | Opiskelija | Nainen | Pyöräily, ravinto |
| Vastaaja 5 | 22 | Opiskelija | Nainen | Kuntosali, ravinto, musiikki |

Kaikki vastaajat olivat naisia, iältään 22-25-vuotiaita, oululaisia opiskelijoita. Kiinnostuksen kohteita olivat ryhmäliikunnat, pyöräily, kuntosali, ravinto, musiikki ja eläimet. Pyrittiin selvittämään, mikä kilpailija-analyysin kahviloista on mieluisin ja miksi, joten saatiin seuraavanlaisia vastauksia:

- Vastaaja 1: Kahvila B. Mukava tunnelma ja viihtyisä sisustus.
- Vastaaja 2: Kahvila C. Viihtyisä, valoisa ja hyvä tuotevalikoima.
- Vastaaja 3: Ravintola A. Ei ole osa suurempaa ketjua.
- Vastaaja 4: Ravintola A. Tunnelmallinen paikka, hyvä kahvivalikoima. Paikallinen yritys.
- Vastaaja 5: Kahvila B. Viihtyvyyden ja rauhallisuuden takia.

Ravintola A ja Kahvila B saivat molemmat kaksi ääntä, Kahvila C sai yhden äänen. Viihtyisyys ja tunnelma on asioita, joiden takia kahvila valitaan. Lisäksi rauhallisuus ja tuotevalikoima vaikuttavat päätökseen. Kaikki vastaajat käyvät kahviloissa keskimäärin kaksi kertaa kuukaudessa. Seuraavassa kuviossa nähdään kyselyyn vastaajien tärkeyskriteerit kahvila-ravintolaa valittaessa.



KUVIO 11. Tärkeysjärjestys kahvila-ravintolan ominaisuuksien mukaan.

Vastaajia pyydettiin laittamaan tärkeysjärjestykseen seuraavat kahvilan ominaisuudet: valikoima, sijainti, hinta, viihtyvyys ja palvelu. Arvoasteikko oli 1-5, jossa 1 oli vähiten tärkein ja 5 kaikista tärkein. Kuviosta näkee, että kaikkien vastaajien mielestä valikoima on kahvilan tärkein ominaisuus. Toiseksi tärkeimpänä ominaisuutena kolme vastaajaa pitää hintaa ja kaksi vastaajaa viihtyvyyttä. Kolmanneksi tärkein on sijainti kolmen vastaajan mielestä ja viihtyvyys kahden mielestä. Neljänneksi tärkein ominaisuus on jakaantunut useampaan vastaukseen: kolmen mielestä neljänneksi tärkein ominaisuus on palvelu, yhden mielestä viihtyvyys ja yhden mielestä hinta. Kaikista vähiten tärkeä ominaisuus kahvilalle on kahden vastaajan mukaan palvelu, yhden vastaajan mukaan hinta ja kahden vastaajan mukaan sijainti. Tuloksista voidaan päätellä, että hyvä valikoima vetää asiakkaita puoleensa, vaikka sijainti olisi hieman kauempana. Opiskelijaystävälliset hinnat houkuttelevat opiskelijoita asioimaan kahviloissa ja kahvilan tulee olla tarpeeksi viihtyisä, jotta siellä pystyy esimerkiksi opiskelemaan. Palvelu jäi toiseksi viimeiseksi tärkeysjärjestyksessä, mistä voidaan päätellä se, että asiakaspalvelu ei ole niin tärkeää. Täytyy kuitenkin pitää mielessä, että mikäli jostakin kahvilasta olisi saanut huonoa palvelua, ei sinne luultavasti tule mentyä uudelleen.

4.2.2 Ostajapersoona: Opiskelija Emma

Kyselyn ja tulosten analysoinnin pohjalta rakensimme opiskelijan ostajapersoonan. Alla oleva kuvio tiivistää opiskelija Emman demografiset tiedot, kiinnostuksen kohteet, harrastukset, tavoitteet ja haasteet sekä miten kahvila-ravintola voi auttaa ostajapersoonaa tämän haasteissa. Kuvion jälkeen kerromme Emman kuvitteellisen päivän kulun.

EMMA

| | |
|--|--|
| Ikä: 24-vuotias Sukupuoli: Nainen Ammatti: Opiskelija Asuinpaikka: Oulu | Tavoitteet & haasteet: <ul style="list-style-type: none">➤ Terveellinen ruokavalio➤ Keliakia➤ Ajanpuute |
| Kiinnostuksen kohteet: <ul style="list-style-type: none">➤ Terveys & hyvinvointi➤ Ravinto | Miten voimme auttaa? <ul style="list-style-type: none">➤ Terveelliset ja nopeat ateriat➤ Keliakikolle sopivat ainesosat ruoissa |
| Harrastukset: <ul style="list-style-type: none">➤ Kuntosali, pyöräily & ryhmäliikunnat | |

KUVIO 12. Ostajapersoona: Opiskelija Emma.

Emma on 24-vuotias nainen, joka opiskelee Oulun ammattikorkeakoulussa liiketaloutta viimeistä vuotta. Emma on kiinnostunut kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista ja erityisesti ravinnosta, koska hän sairastaa keliakiaa. Emma on opiskellut ravintovalmentajaksi koulun ohella. Harrastuksina hänellä on kuntosali, pyöräily ja erilaiset ryhmäliikunnat. Päivät Emmalla kuluvat pääosin opiskellessa ja urheillessa. Lisäksi Emma viettää aikaa ystäviensä kanssa tasaisin väliajoin. Tyypillinen päivä Emman elämässä alkaa aamiaisella, jonka jälkeen päivä lähtee käyntiin urheilulla, joka on rauhallinen kävelylenkki, kuntosalitreeni tai ryhmäliikuntatunti. Tämän jälkeen Emma syö terveellisen lounaan joko kotona, opiskelijaravintolassa tai menee syömään kahvila-ravintolaan. Ravitsevan aterian jälkeen Emma viettää aikaa opiskelun merkeissä tehden opinnäytetyötä. Jotta opiskelu sujuu, Emma kokee, että saa paremmin asioita aikaiseksi lähtemällä konkreettisesti

jonnekin opiskelemaan. Usein Emma opiskelee viihtyisässä kahvilassa, joka sijaitsee lähellä keskustaa, mutta kuitenkin lähellä kotia, jotta välimatkoihin ei kulu turhaa aikaa. Opiskelun jälkeen Emma viettää iltansa rentoutumalla, katsomalla televisiota ja näkemällä ystäviään. Emma menee tapaamaan ystäväänsä teekupposen äärelle.

Haasteita Emman syömiseen tuo keliakia, sillä hän ei voi syödä gluteenia sisältäviä tuotteita. Tämän vuoksi Emman täytyy tarkkaan valita paikat, missä hän voi käydä ulkona syömässä tai kahvilla. Keliakian vuoksi monessa paikassa tuotevalikoima on hyvin rajallinen ja Emma kokee valikoiman tärkeäksi ja toivoisi, että kahviloissa olisi tarjolla enemmän terveellisiä gluteenittomia tarjottavia. Monesti, kun Emma menee tapaamaan ystäviensä, joutuu hän keliakiansa vuoksi turvautumaan pelkkään kahviin tai teehen, muiden syödessä herkullisia leivonnaisia ja maukkaita suolaisia tarjottavia. Emma kokee myös epämiellyttäväksi kysellä työntekijöiltä, mitä gluteenittomia vaihtoehtoja mahdollisesti löytyy eikä aina luota siihen, että gluteenittomakaan annokset olisivat välttämättä täysin gluteenittomia. Emma arvostaa helppoutta ja tarvittaessa nopeuttakin, esimerkiksi ruoan tilaamista netin kautta ja sen noutamista tietynä ajankohtana. Monesti Emma haluaa yhdistää myös ruokailun ja ystäviensä näkemisen, joten he käyvät yhdessä syömässä ystäviensä kanssa. Tietoja eri kahviloista ja ravintoloista hän etsii Googlestä ja selaamalla kyseisten paikkojen ruokalistoja. Emmalle sopivien ruokapaikkojen valintaan vaikuttavat myös Googlen arvostelut; hän menee mieluummin neljä tähteä saaneeseen ravintolaan kuin yhden tähden saaneeseen.

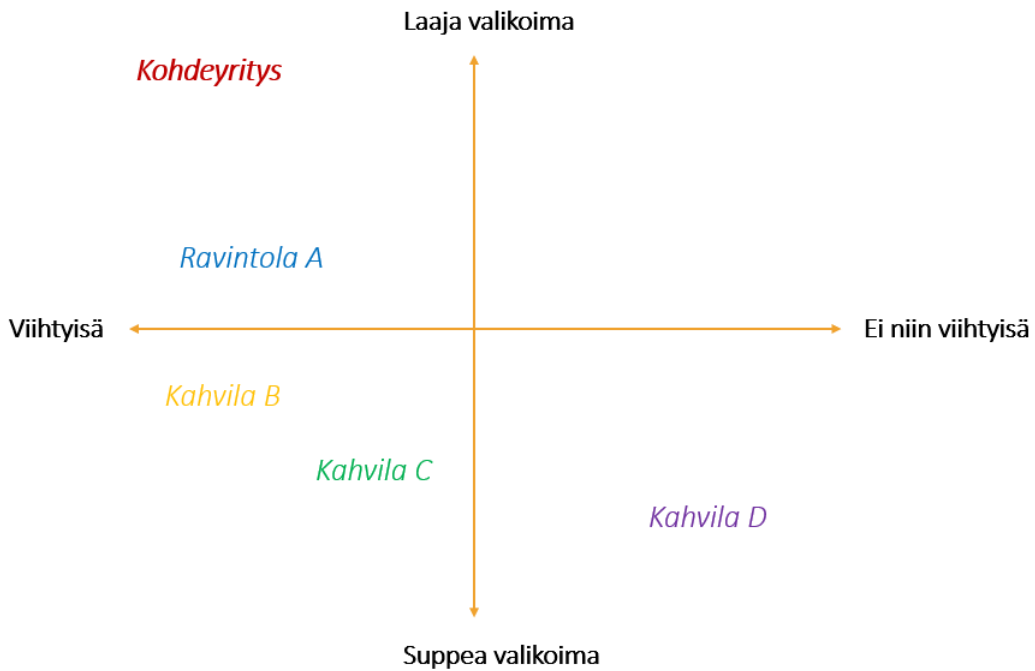
Kahvila-ravintola voisi vastata Emman sekä monen muun rajallisen ruokavalion omaavien henkilöiden toiveisiin. Emma hyötyy avattavasta kahvila-ravintolasta useallakin tavalla. Kahvila-ravintolan valikoimassa on monipuolisesti tuotteita, kuten terveellisiä välipaloja, hyvää ja ravitsevaa ruokaa sekä maistuvia leivonnaisia, jotka ovat myös keliakikoille sopivia. Lisäksi ruoka on eettisesti valmistettua, mikä tukee Emman henkilökohtaisia arvoja. Kahvila-ravintola tarjoaa mahdollisuuden Emmalle hakea nopeaa, terveellistä ja herkullista välipalaa tai lounasta mukaan tarpeen vaatiessa, viihtyisän ympäristön opiskelulle sekä ystävien tapaamiselle sekä hyvän sijainnin, jonne on helppo kulkea. Emman on helppo lukea kahvila-ravintolan listoilta ja nettisivuilta, mitä aineosia mikäkin ruoka sisältää. Emma arvostaa myös yrityksen läpinäkyvyyttä, sillä näin Emma tietää, mistä ruoka on peräisin. Koska Emmalle tärkeitä arvoja on ekologisuus ja eettisyys, myös kahvila-ravintolan selkeä näkyvyys ja valttikortti eettistä toimintaa harjoittamalla houkuttelee Emman kaltaisia asiakkaita entisestään. Seuraavassa kappaleessa käydään läpi yksityiskohtaisemmin asemointia.

4.3 Asemointi

Asemoinnilla eli positioinnilla pyritään erilaistamaan yritys kilpailijoista ja vastaamaan kysymykseen ”Mikä tekee brändistäsi ainutkertaisen?”. Tähän kysymykseen vastaaminen voi olla vaikeaa, mutta avuksi voidaan miettiä noin kahdesta kolmeen kilpailijoista erottuvaa assosiaatiota tai sanaa, jotka kuvaavat yritystä ja joista asiakkaalle tulee mieleen oma yritys. Näitä kannattaa miettiä tarkkaan, jotta voidaan oikeasti erottua. Asemoinnilla halutaan luoda tietynlainen asema ja mielikuva asiakkaille. (Puranen 2017, viitattu 15.4.2020.)

Strategisen asemoinnin peruseriaatteet voidaan jakaa eri ryhmiin: valikoimapohjaiseen asemointiin, tarvepohjaiseen asemointiin, tavoitettavuuspohjaiseen asemointiin tai näiden yhdistelmään. Asemointi vaatii joka tapauksessa räätälöityjä toimintoja ja vaikka yritys käyttäisi samojakin toimintoja kuin kilpailijat, voidaan toiminnot toteuttaa kuitenkin erillä tavalla. Valikoimapohjaisessa asemoinnissa pyritään vastaamaan vain muutamaa tavoitteeseen monipuolisessa asiakasjoukossa. Tarvepohjaisessa asemoinnissa pyritään puolestaan vastaamaan tarkemmin tietyn asiakasryhmän kaikkiin tavoitteisiin. Tavoitettavuuspohjaisella asemoinnilla segmentoidaan asiakkaita sen mukaan, miten he ovat parhaiten tavoitettavissa. (Strategiavarasto 2014, viitattu 15.4.2020.)

Asemointia voidaan miettiä myös asiakkaan, kilpailijoiden ja oman yrityksen näkökulmasta. Asiakasnäkökulmaa miettiessä voidaan pyrkiä vastaamaan kysymykseen: ”Mitä asiakkaamme todella haluavat?” ja miten segmenttiä puhutellaan oikealla tavalla antaen ratkaisun asiakkaalle. Asemaa kilpailijoihin nähden voidaan tarkastella asemointikartan avulla, joka selkeyttää ominaisuuksia ja erottavia tekijöitä kilpailijoihin nähden. Omaa yritystä ajatellessa asemoinnin tulisi lunastaa halutut mielikuvat onnistuneesti perustuen yrityksen vahvuuksiin. Näin pyritään lunastamaan lupaukset yrityksestä täysin asiakkaalle. (Puranen 2017, viitattu 14.5.2020.) Alla näkyvä yksinkertainen asemointikartta havainnollistaa kilpailijoiden ja kohdeyrityksen asemaa kyselyyn perustuvien tärkeimpien ominaisuuksien, eli valikoiman ja viihtyvyyden mukaan.



KUVIO 13. Asemointikartta.

Asemointikartta luotiin luvun 4.2.1 kyselyn perusteella, jossa kysyttiin kohderyhmälle merkittäviä seikkoja kahvila-ravintolaa valittaessa. Asemointikartan ominaisuudet valittiin kuvion 11 mukaan, jossa on tärkeysjärjestys kahvila-ravintolan ominaisuuksien mukaan. Tärkeimpiä ominaisuuksia olivat valikoima, viihtyvyys sekä hinta. Asemointikartta luotiin valikoiman ja viihtyvyyden perusteella, sillä ne ovat tärkeimpiä tekijöitä, joihin kahvila-ravintola haluaa panostaa ja joilla kahvila-ravintola pyrkii saamaan etulyöntiaseman kilpailijoihin nähden. Tästä syystä kohdeyritys on sijoitettu viihtyisimmäksi ja laajimman valikoiman omaavaksi muihin kilpailijoihin verrattuna. Asemointikartassa havainnollistuu myös kilpailija-analyysin havainnointien perusteella kilpailijoiden asema. Kuten todettiin, ravintola A koettiin viihtyisäksi ja sen valikoima keskiarvoa paremmaksi. Kahvila B on kilpailijoista eniten viihtyisä. Kahvila C on melko viihtyisä suppeahkolla valikoimalla ja kahvila D kaikista epävihtyisin ja omaa suppeimman valikoiman.

Asemointiin vaikuttavat lisäksi yrityksen arvot, koska kahvila-ravintolan brändin ja mielikuvan luomisessa arvot ovat avainasemassa. Arvoilla tarkoitetaan yhteisössä hyväksyttävänä ja tärkeinä pidettäviä tavoitteita. Arvot vaikuttavat ostokäyttäytymiseen, koska ihmiset luovat käsityksen yrityksestä sen mukaan, miten yritys toteuttaa ihmiselle itselleen tärkeinä pidettäviä arvoja. (Bergström & Leppänen 2005, 49.) Kokonaisvaltainen hyvinvointi on ollut useamman vuoden ajan pinnalla ja on määritellyt kuluttajakäyttäytymistä uudelle tasolle niin asenteiden kuin arvojenkin

osalta. Taustalla tähän liittyy kohonnut yleinen elintaso, lisääntynyt ja kaupallistunut vapaa-aika, ikääntynyt väestö sekä yhteiskunnassa ja yksilönkin tasolla tapahtuneet arvo- ja elämäntapamuutokset. Kuluttajat ovat entistä tietoisempia ja kiinnostuneempia valinnoistaan sekä niiden merkityksestä. Lisäksi tavaran rooli kuluttajien arjessa on muuttunut. Merkityksellisempää kuluttamisessa on aineeton hyvinvointi, oma kehittyminen ja elämykset sekä kokemukset. Hyvinvointi-ajattelussa on kyse laajemmasta ilmiöstä, sillä terveydestä ja hyvinvoinnista on tullut elämänarvo jo itsessään eikä sitä pidä nähdä pelkästään hemmottelun, hedonismin tai ylellisyyden näkökulmasta. (Grenman ym. 2014, 1, 10.)

Kahvila-ravintolalle tärkeä arvo on läpinäkyvyys, eli tieto, mistä raaka-aineet tulevat, tuottajien tunteminen ja ruoan valmistaminen itse hyvinvoinnin kulmakivet huomioiden. Kahvila-ravintola käyttää raaka-aineet mahdollisimman pitkälle alusta loppuun saakka, esimerkiksi mehujen ja liemien muodossa, joilla minimoidaan syntyvää ruokahävikkiä. Kahvila-ravintola huomioi myös sesongit raaka-ainehankinnoissa ja yrittäjä on miettinyt mahdollisuutta hyödyntää lähialueen ruokakauppojen hävikkiä raaka-aine hankinnoissa. (Yrittäjän haastattelu 26.3.2020.)

Kahvila-ravintolan arvot perustuvat paikallisen toiminnan tukemiseen hankkimalla raaka-aineet lähialueen toimijoilta. Tämän avulla otetaan samalla huomioon ympäristöasiat sekä ruoan tuoreuden takaaminen. Lisäksi tuoreudella pyritään jättämään turhat lisäaineet ruoasta pois. Kahvila-ravintolan arvoihin kuuluvat hävikin minimointi hyödyntäen edellisiä ruokia mahdollisimman paljon tarjoiluissa, taaten kuitenkin parhaan mahdollisen laadun. Yhtenä tärkeänä tavoitteena on lunastaa yrityksen arvolupaus. Toimeksiantajan haastattelun ja yrityksen arvoihin perustuen luotiin neljä arvolupausta, joita kahvila-ravintola voi hyödyntää toiminnassaan. Arvolupaukset ovat lauseenomaisia ja ne kuuluvat näin:

- Valitse viisaammin – elä paremmin.
- Ravintola, joka muuttaa käsityksesi terveellisestä ruoasta!
- Voiko ruoka olla samalla terveellistä ja herkullista? Kyllä voi.
- Tarjoamme rakkaudella valmistettua terveellistä, laadukasta ruokaa juuri sinulle, joka arvostat herkullista makua ja haluat voida hyvin. (Yrittäjän haastattelu 26.3.2020.)

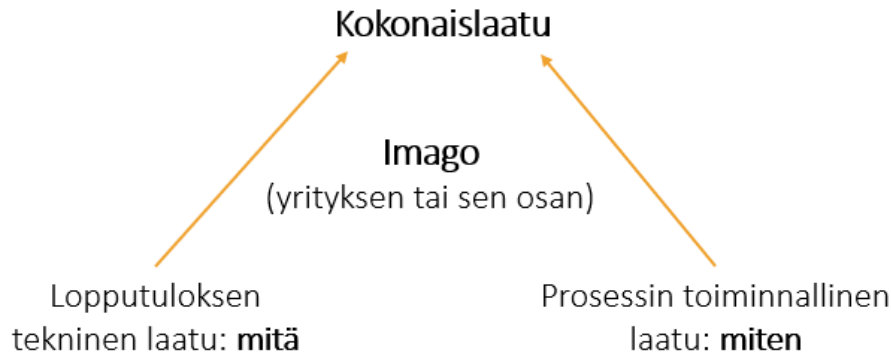
5 TOIMENPITEET

Toimenpiteet-osiossa käsitellään tarkemmin 5P:tä kahvila-ravintolan näkökulmasta sekä laaditaan eri toimenpiteitä markkinoinnin edistämiseksi. Palveluosiossa käydään läpi palvelua painottuen palvelun ulottuvuuksiin, asiakaspalveluun ja kokemukseen. Ihmissosiossa keskitytään pääosin henkilöstöön, hintaosiossa käsitellään hintatasoa ja saatavuusosiossa käsitellään ulkoista ja sisäistä saatavuutta. Logistisia päätöksiä ja saatavuutta esimerkiksi raaka-aineisiin liittyen yrittäjä on käsitellyt jo omassa liiketoimintasuunnitelmassaan, joten niihin ei oteta kantaa tässä työssä. Markkinointiviestintäosiossa käydään läpi, millainen kuva yrityksestä halutaan asiakkaille luoda sekä annetaan vinkkejä markkinointiviestinnän toteuttamiseen.

5.1 Palvelu

Palvelu on prosessi, joka koostuu aineettomista toiminnoista ja toimintojen ketjuista. Näiden toimintojen tarkoituksena on ratkaista asiakkaan ongelma, mikä tapahtuu yleensä asiakkaan ja myyjän vuorovaikutustilanteessa, mutta prosessin omaisesti siihen kuuluu yleensä muitakin vaiheita, joita asiakas ei välttämättä näe. Palvelun keskeisempiä ominaisuuksia ovat prosessimaisuus, aineettomuus ja vuorovaikutuksellisuus. (Puusa ym. 2014, 155-156.)

Palvelut ovat subjektiivisesti koettavia prosesseja, joissa tapahtuvat samanaikaisesti tuotanto- ja kulutustoimenpiteet. Koettuun palveluun vaikuttaa se, mitä palvelutapaamisissa tapahtuu ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa. Asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta; tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessitulottuvuus. (Grönroos 2009, 100-102.)



KUVIO 14. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (mukaillen Grönroos 2009, 103).

Palvelun laatua arvioidessa, asiakkaille on tärkeää, *mitä* he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Yritykset ajattelevat usein, että se kattaa toimitetun palvelun kokonaislaadun, mutta todellisuudessa se on vain yksi laadun ulottuvuus eli lopputuloksen tekninen laatu. Tämä tekninen laatu jää asiakkaalle, kun tuotantoprosessi sekä ostajan ja myyjän vuorovaikutus ovat ohitse. Teknisen laadun ulottuvuus ei käsitä kaikkea asiakkaan kokemaa laatua, vaan siihen vaikuttaa myös se, millä tavoin tekninen laatu tai prosessin lopputulos toimitetaan hänelle. Esimerkiksi ravintolan ja sen tarjoilijoiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä tapa hoitaa tehtävänsä ja vuorovaikutustilanteet vaikuttavat asiakkaan palvelusta muodostamaan käsitykseen. (Grönroos 2009, 101.)

Asiakkaisiin vaikuttaa se, *miten* he saavat palvelua ja millaiseksi he kokevat samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Tämä on toinen laadun ulottuvuus eli prosessin toiminnallinen laatu. Toiminnallista laatua ei voi arvioida yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua. Asiakkaiden hyväksyessä itsepalvelutehtäviä tai rutiineja, jotka liittyvät yhdessä tuottamiseen ja jotka heidän odotetaan hoitavan itse, sitä parempana laatua voidaan pitää. Palvelukokemukseen vaikuttavat myös muut asiakkaat, jotka esimerkiksi jonottavat kassalle ja lisäävät jonotusaikaa tai muuten häiritsevät asiakasta, mutta he voivat vaikuttaa myös positiivisesti vuorovaikutusilmapiiriin ostajan ja myyjän välillä. (Grönroos 2009, 101.)

Yrityksen *imago* on useimmissa palveluissa todella tärkeä tekijä ja se vaikuttaa laadun kokemiseen, sillä usein asiakas näkee palveluyrityksen ja sen resurssit, toimintatavat ja prosessit. Jos asiakkaalla on valmiiksi myönteinen mielikuva palveluntarjoajasta, mahdolliset pienet virheet eivät haittaa asiakasta. Jos virheitä tapahtuu useasti, yrityksen imago kärsii ja kielteinen suhtautuminen

vaikuttaa virheiden hyväksymiseen negatiivisella tavalla. Imagoa voidaan siis pitää laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 2009, 102.)

5.1.1 Asiakaspalvelun lähtökohdat

Asiakaspalvelun lähtökohtia ovat asiakaslähtöinen palvelufilosofia, toimiva asiakaspalautejärjestelmä, hyvä ja syvä asiakastuntemus, asiakkaan palkitsemisjärjestelmä, asiakaspalveluhenkinen henkilöstö ja palvelukonseptin jatkuva kehittäminen. (Selin & Selin 2005, 179-184).

Asiakaslähtöinen palvelufilosofia voisi kahvila-ravintolan tapauksessa olla esimerkiksi seuraavanlainen; ”Meidän tehtävämme on vastata asiakkaan odotuksiin, toiveisiin ja tarpeisiin ja kehittää palveluamme asiakaspalautteet huomioiden. Näin kehitämme toimintaamme ja pyrimme ylittämään asiakkaidemme odotukset, jotta asiakaskokemus olisi paras mahdollinen.” Toimivaan asiakaspalautejärjestelmään pyritään pyytämällä asiakaspalautetta kahvila-ravintolassa palautuslaatikkoon, sosiaalisessa mediassa tai sähköpostin muodossa kanta-asiakkailta. Jotta asiakaspalautetta saadaan, voidaan asiakkaita motivoida vastaamaan palautteeseen erilaisilla arvonnoilla, esimerkiksi ilmaisella lounaalla. Asiakastuntemusta kerätään ajan myötä asiakaspalautteilla ja eri asiakaskohtaamisilla sekä kartoittamalla suosituimpia annoksia. Asiakkaita voidaan palkita erilaisilla eduilla, kuten syntymäpäiväeduilla, opiskelija-alennuksilla tai leimapasseilla. Tarpeeksi ja säännöllisesti kouluttamalla henkilöstöä sekä selkeillä pelisäännöillä voidaan taata asiakaspalveluhenkinen henkilöstö. Palvelukonseptin jatkuvalla kehittämisellä taataan, että asiakkaat pysyvät tyytyväisenä ja yritystoiminta pysyy merkityksellisenä. Asiakaspalautteet ja yrityksen arvot ovat avainasemassa palvelukonseptin kehittämiseksi. (Selin & Selin 2005, 179-184.)

5.1.2 Kokemus

Ihmiset arvostavat eri asioita ja koska asiakkaan arvonmuodostumiseen vaikuttavat myös persoonallisuus ja monet muut henkilökohtaiset tekijät, on myös ravintolan asiakkaissa erilaisia ihmisiä. Tällöin puhutaan räätälöityjen kokemusten tuottamisesta. Kahvila-ravintolassa sen voi mahdollistaa esimerkiksi rauhallisen työtilan tarjoaminen, erilaisten kahvilaatujujen tarjoaminen, kuukausittain vaihtuva ruokalista tai vaihtuva juomatarjonta. Kahvila-ravintolassa voidaan myös

järjestää esimerkiksi viininmaisteluiltoja, hyvinvointi-iltoja ja luentoja. Tulevaisuuden visioissa on kehittää yritystä kokonaisvaltaiseksi hyvinvointipalveluiden tuottajaksi yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Yrittäjän haastattelu 18.10.2019.)

Taloudellisen arvon on havaittu muuttuneen aikojen saatossa tuotteesta ja hyödykkeestä palveluksi, palvelusta edelleen elämykseksi ja kokemukseksi. Tunnearvon muodostumiseen vaikuttaa ystävällinen, empaattinen ja aito asiakaspalvelu sekä viihtyisä ympäristö ja tunnelma kahvila-ravintolassa. On tärkeää, että asiakas tulee kuulluksi ja hän kokee, että ravintolan henkilökunta on läsnä hetkessä. On tärkeää, että asiakas pääsee esimerkiksi lounastaessa hetkeksi irti työkiireistään ja tunnelma on rento ja rauhoittava. Palvelun tulee olla sujuvaa ja käytännöllistä, jotta päivän lounashetki sujuu mutkattomasti esimerkiksi keskustellen työkavereiden kanssa. (Yrittäjän haastattelu 18.10.2019.)

Siisteys on tärkeä tekijä, joka vaikuttaa asiakaskokemukseen. Jotta siisteys olisi huipussaan, voidaan tässäkin tilanteessa antaa työntekijöille ohjeistus siisteyden ylläpitämiseksi. Tämän lisäksi kannattaa miettiä, halutaanko siivouspalveluita ulkoistaa ja jos halutaan, kuinka paljon. Yleisen siisteyden, kuten puhtaiden pintojen ja siivottujen pöytien lisäksi tulee huomioida erityisesti wc-tilojen siisteys. Tulisi huolehtia, että käsisaippuaa ja paperia on aina saatavilla ja että vessat ovat siistejä ja roska-astiat kunnossa. Kokemukseen vaikuttavat kaikki eri asiat aina palvelusta siisteyteen. Pienetkin asiat, joihin ei tietoisesti kiinnitä huomiota, voivat vaikuttaa kokonaisvaltaiseen kokemukseen.

Laatu on yrityksen tärkeimpiä arvoja ja tätä tulee nostaa esiin erityisesti markkinoinnissa. Läpinäkyvyydellään ruoasta ja sen alkuperästä yritys tuo asiakkailleen mielikuvaa siitä, mitä laadukas lähiruoka voi parhaimmillaan olla. Laadun takaamiseksi markkinoinnissa tulee korostaa ruoan alkuperää ja tuoda sitä esille, lisäten yrityksen läpinäkyvyyttä. Esimerkiksi ruokalistoissa tai muissa kahvila-ravintolan näkyvillä paikoilla, kuten tiskillä tai pöydillä, voidaan kertoa lyhyesti ja kiinnostavalla tavalla ruoan alkuperästä. Tämän lisäksi halutaan korostaa, että ruoat on tehtyä alusta alkaen itse.

5.2 Ihmiset

Ihmiset koostuvat kaikista, jotka osallistuvat tuotteen tai palvelun myyntiin suorasti tai epäsuorasti, eli sidosryhmistä, henkilöstöstä ja asiakkaista. Opinnäytetyössä kahvila-ravintolan tapauksessa tarkastellaan pääosin henkilöstöä ja asiakkaita. Tässä luvussa keskitytään henkilöstötoimenpiteisiin. Lisäksi on tärkeää tuntee kohderyhmä, jotta osataan tarjota oikeita asioita oikeille asiakkaille. Kohdentamista tarkasteltiin strategiassa (katso luku 4.2.) ja käsiteltiin tarkemmin asiakaskuntaa. Tämän perusteella laadittiin myös ostajapersoonaa ja havainnollistettiin esimerkkiasiakas. Ostajapersoonaa tehtiin pienen kyselyn pohjalta ja ostajapersoonaa käsiteltiin tarkemmin luvussa 4.2.1.

Jotta henkilöstön toiminta on sujuvaa ja miellyttävää, tulee työntekijöille olla tarpeeksi kattava ohjeistus siitä, miten toimitaan. Näin voitaisiin luoda virallinen ohjeistus henkilöstölle, joka sisältää tärkeimmät raamit henkilöstön ohjaamiseksi. Ohjeistus voi sisältää yleisen listan onnistuneen asiakaspalvelun perusteista sekä toimintaohjeita eri tilanteita varten. Yhdenkin epämiellyttävän kokemuksen myötä asiakas voi saada hyvinkin negatiivisen kuvan paikasta, josta epämiellyttävää palvelua on saatu. Näin asiakas ei halua vieraila paikassa uudelleen. Tämän lisäksi tyytymätön asiakas voi antaa yrityksestä negatiivista palautetta lähipiirilleen tai sosiaalisessa mediassa, jolloin sana leviää hyvinkin laajalti. Palvelutilanteesta, jossa vaikeahko tilanne on saatu ratkaistua nopeasti asiakasta miellyttävällä tavalla, asiakkaalle jää positiivinen kuva yrityksestä ja asiakas haluaa asioida toimipaikassa uudelleen ja tukea yritystä. Jos asiakas jakaa onnistuneen kokemuksensa muille, pysyy yrityksen positiivinen imago yllä.

Ei kuitenkaan riitä, että kahvila-ravintolassa on hyviä työntekijöitä ja asiakaspalvelijoita, mikäli heitä on liian vähän. Jos työntekijöitä on liian vähän, siisteys ja asiakaspalvelu voivat kärsiä. Tämän lisäksi työntekijöidenkin työpanos voi kärsiä, mikä näkyy ulospäin myös asiakkaille. Tämän lisäksi asiakas voi joutua odottamaan ruokaansa liian kauan, mikä puolestaan vaikuttaa kokemukseen negatiivisesti. Näin ollen olisi hyvä varautua vilkkaampiin hetkiin riittävällä panostuksella ja henkilökunnalla.

5.3 Hinta

Kahvila-ravintolan tapauksessa tuotteiden hinnat riippuvat pitkälti raaka-aineiden hinnoista. Koska yhteistyökumppaneina on lähialueen toimijoita ja raaka-aineet ovat laadukkaita, vaikuttaa se kahvila-ravintolan tuotteiden hintaan nostaen hintaa. Vaikka hintataso onkin hieman korkeampi, voidaan hinnoittelussa hyödyntää hinnoittelupsykologiaa. Lahtisen ja Isoviidan (2004, 103) mukaan hinnoittelun psykologia tarkoittaa hintojen asettamista siten, että ne näyttävät todellista edullisemmilta. Parittomat luvut voivat vaikuttaa edullisemmilta, erityisesti numerot 5 ja 9. Myös ”99-hintoja” voidaan käyttää, jolloin hinta jää juuri alle jonkin tasaluvun.

Hinnoittelussa edullisuuden tuntua voidaan lisätä erilaisilla alennuksilla ja eduilla. Opiskelija-alennukset houkuttelevat opiskelijoita, lounaspassit töissä käyviä ja muut passit, kuten kahvipassi houkuttelee asioimaan paikassa useammin. Kahvila-ravintolan kannattaa hyödyntää eri etuuksia houkuttellakseen eri segmenttejä. Etuja voisi hyödyntää myös eri tuotepakettien muodossa, johon sisältyy esimerkiksi makeaa, suolaista ja juotavaa. Markkinointi itsessään vaatii rahallista panostusta ja yrittäjän kannattaa varata markkinointia varten rahaa erityisesti liiketoiminnan alussa, jotta tunnettuus saataisiin nousuun.

5.4 Saatavuus

Saatavuus jaetaan palveluyrityksen tapauksessa ulkoisiin ja sisäisiin saatavuuspäätöksiin (Lahtinen & Isoviita 2004, 112). Esimerkiksi toimipaikan viihdyttävä sisustus ja miljöö voivat vaikuttaa asiakaskokemukseen positiivisesti. Tämän lisäksi sijainti on keskeisessä roolissa, sillä asiakas todennäköisemmin vierailee kahvila-ravintolassa, joka on muidenkin palvelujen lähellä, kuin lähtee erikseen kauemmaksi.

5.4.1 Ulkoinen saatavuus

Ulkoisessa saatavuudessa sijainti ja liikenneyhteydet ovat tärkeä huomioitava tekijä myös markkinointiviestinnässä, erityisesti kun kyseessä on muuttanut tai uusi yritys. Julkisivulla ja näyteikkunalla on tärkeä rooli erottuvuuden kannalta sekä huomion herättämisessä. Liikkeen edustan tulee olla aina edustava ja julkisivu toimii yrityksen käyntikorttina sekä tiedotusvälineenä. Näyteikkunat ovat markkinointia ja ulkomainontaa. Näyteikkunamarkkinoinnin tarkoitus on herättää

mielenkiintoa ja huomiota sekä luoda hyvä kuva yrityksestä, mutta myös herättää ostoherätteitä ja saada asiakkaita. Aukioloajat puolestaan perustuvat asiakkaiden tarpeisiin ja on tärkeä ulkoisen saatavuuden markkinointikeino. Pysäköintimahdollisuudet ovat tärkeässä roolissa erityisesti, jos liiketila sijaitsee kaupungin keskustassa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 112–114.)

Keskeinen sijainti ja hyvät kulkuyhteydet kahvila-ravintolaan voivat vaikuttaa merkittävästi kahvila-ravintolan mahdollisuuksiin menestyä, ja siksi keskusta olisi paras paikka kahvila-ravintolalle. Erityisesti ulkoasun ja visuaalisen ilmeen tulisi olla houkutteleva ja viestiä kahvila-ravintolan ideologiaa. Esimerkiksi nimi tai visuaalinen ilme voisi kuvastaa jollain tapaa kahvila-ravintolan valikoimaa ja eettisyyttä, jotta ulkoinen saatavuus olisi johdonmukainen eikä harhaanjohtava. Mikäli mahdollista, houkutteleva terassikin puolestaan houkuttelee asiakkaita. Jotta kaikki asiakkaat tuntevat olonsa tervetulleiksi, tulisi luoda esteetön sisäänkäynti ja liikkuminen kahvila-ravintolassa myös esimerkiksi pyörätuolia käyttäville asiakkaille.

5.4.2 Sisäinen saatavuus

Sisäisen saatavuuden tavoite on mahdollistaa helppo ja miellyttävä asiointi. Palveluympäristössä myymäläkalusteiden tulisi esittää tuotteet edustavasti, myyvästi ja näyttävästi sekä säilyttää ne pitkään hyvänä. Palveluympäristö koostuu muun muassa hyllyistä, telineistä, kaapeista, opasteista ja kassapöydästä, joten palveluympäristön tulisi olla sisustuksellisesti miellyttävä, mutta myös käytännöllinen. Tuotevalikoiman tulisi olla mahdollisimman monipuolinen ja vastata asiakkaan tarpeisiin. Esite- ja opastemateriaali on tärkeä osa sisäistä saatavuutta. Henkilökunnan saavutettavuus on tärkeää ja asiakkaan tulisi voida tavoittaa asiakaspalvelija aina tarpeen vaatiessa. Muut asiakkaat sisäisessä saatavuudessa voivat vaikuttaa esimerkiksi jonotuksessa. Tuotteiden esillepano tulisi olla hyvä ja sellainen, että asiakas löytää haluamansa helposti ja vaivattomasti. Somistuksessa ja sisustuksessa tärkeää on sijoittaa kalusteet ja koneet järkevästi. (Lahtinen & Isoviita 2004, 114–115.)

Kahvila-ravintola pyrkii erottumaan muista alueen toimijoista erityisesti viihtyvyydellään ja monipuolisella valikoimallaan, joten sisäinen saatavuus on tärkeässä roolissa. Kahvila-ravintolan sisustus ja järjestys kannattaa miettiä tarkkaan pienintä yksityiskohtaa myöten ja mahdollisuuden mukaan hyödyntää alan ammattilaisia. Jotta kahvila-ravintola voidaan sisustaa halutunlaiseksi, tulisi olla selkeä ajatus ja mieltymykset siitä, mihin pyritään. Voidaan esimerkiksi miettiä, halutaanko

kahvila-ravintolasta kenties tunnelmallinen ja rauhallinen, jossa asiakas pääsee omaan rauhaan, vai halutaanko tilasta avara ja avoin. Jos halutaan, että kahvila-ravintolassa olisi ihanteelliset olosuhteet opiskelulle, tulisi huomioida esimerkiksi pistokkeiden saatavuus. Itse tuotevalikoima ja tuotetiedot tulisi olla myös selkeästi ja näkyvästi esillä, kuitenkin houkuttelevasti ja silmää miellyttävästi.

5.5 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on avainasemassa siinä, millainen kuva kahvila-ravintolasta annetaan. Markkinointiviestinnän tulisi puhutella kohderyhmää oikein ja markkinointiviestinnän tulisi olla yhdenmukaista. Markkinointiviestintää suunnitellessa tulisi osata vastata kysymyksiin, kuten keitä ollaan, mikä on yrityksen tarkoitus, keitä tavoitellaan, minkä viestin yritys haluaa lähettää ja miten viesti saadaan perille.

Markkinointiviestinnässä tulee esiin markkinoinnin tärkeys. Tavoitteet-osiossa tuli jo esiin, että yksi tärkeimmistä tavoitteista kahvila-ravintolan tapauksessa on onnistunut markkinointiviestintä. Markkinoinnin tavoitteena on luoda mielikuvia ja herättää tunteita. Tärkeää on luoda oikeanlainen kuva yrityksestä, ja onnistua välittämään oikea viesti asiakkaille. Tavoitteena on myös lisätä asiakkaiden tietoisuutta terveellisten elämäntapojen vaikutuksista. Markkinoinnilla viestitään yrityksen arvoja, yrityksen palveluista, kahvila-ravintolan tuotteista ja palvelusta sekä mahdollisista tulevista tapahtumista. Esimerkiksi kahvila-ravintola voisi osoittaa hävikkivastaisuuttaan tarjoamalla ruokaa ResQ-sovelluksessa.

Jotta onnistuneen markkinointiviestinnän tavoitteeseen päästään, suunnittelu on avainasemassa. Alussa kannattaa varata budjetista enemmän printti- sekä digitaaliseen markkinointiin. Suunnittelussa voidaan käyttää asiantuntijoita, kuten markkinointitoimistoa apuna. Mikäli markkinointia ei haluta kokonaan ulkoistaa, voi ulkoistamisesta kuitenkin olla hyötyä erityisesti alussa. Tämän jälkeen markkinointia on helpompi ylläpitää, kun siihen on olemassa jo hyvät edellytykset.

Erytiesesti kahvila-ravintolan avaamisen aikoihin kannattaa mainostaa yritystä perinteisen mainonnan kautta ja laittamalla mainoksia eri mainostauluille, julisteita katukuvaan sekä lehtimainoksia Oulun alueen lehtiin, kuten Kalevaan. Niiden visuaalisen ilmeen tulee olla

yhdenmukainen kahvila-ravintolan ulkoasun, nettisivujen ja sosiaalisen median kanavien kanssa. Mainosten tulee olla huomiota herättäviä ja kiinnostavia, mutta kuitenkin tarpeeksi napakoita.

Yrityksellä pitäisi olla ajan tasalla olevat verkkosivut, joista löytyy yritykselle liittyvät olennaiset asiat ja tarvittavat tiedot helposti ja nopeasti. Lisäksi verkkosivut tulee rakentaa alusta pitäen hakukoneoptimointi huomioiden, sisältäen toimivan rakenteen sekä käyttämällä tekstissä sellaisia sanoja, joita ihmiset voisivat käyttää etsiessään yritystä. On tärkeää, että verkkosivut optimoidaan myös mobiililaitteille, kuten puhelimille ja tableteille. Näin kaikki vierailijat pääsevät selaamaan verkkosivuja sujuvasti. Kahvila-ravintolan verkkosivuilla tulee löytyä tärkeät tiedot, kuten aukioloajat ja yhteystiedot sekä ruokalista. Lisäksi verkkosivuilla voi olla tietoa yrityksen arvoista ja läpinäkyvyydestä, kuten ruoan alkuperästä. Verkkosivut voivat erottua kilpailijoista helppokäyttöisellä pöytävarausjärjestelmällä, josta voi varata mieluisen pöydän sekä nähdä pöytävarauksen tilanteen. Verkkosivuilla voi olla myös palauteosio sekä usein kysytyjen kysymysten osio. Näin verkkosivut ovat mahdollisimman kattavat ja helppokäyttöisellä navigoinnilla ja miellyttävällä visuaalisella ilmeellä vahvistetaan positiivista kuvaa kahvila-ravintolasta.

Sosiaalisen median kanavissa eli Instagramissa ja Facebookissa sisällön tulee olla mahdollisimman mielenkiintoista ja kohderyhmiä puhuttelevaa. Sosiaalisen median markkinointiviestinnän suunnittelussa, kuten muussakin markkinointiviestinnän suunnittelussa, kannattaa asettua asiakkaan asemaan ja miettiä, mitä itse haluaisi tietää ja nähdä kahvila-ravintolan asiakkaana. Yrityksen sosiaalisen median profiileista tulee löytyä perustiedot, kuten aukioloajat ja yhteystiedot. Sosiaalisen median sisältöä saadaan tuotettua monipuolisesti huolellisella suunnittelulla. Apuna voidaan käyttää esimerkiksi vuosikelloa ja julkaisukalenteria, johon suunnitellaan kullekin ajankohdalle sopivaa sisältöä. Suunnitellun sisällön lisäksi voidaan myös lisätä sisältöä spontaanimminkin, jotta asiakas pääsee näkemään sisältöä myös reaaliajassa. Vuosikellossa ja julkaisukalenterissa tulee huomioida lisäksi sosiaalisen median mainonta sekä erilaiset kampanjat.

Eryityisesti kahvila-ravintolan toiminnan aloittamisen aikoihin kannattaa panostaa maksettuun mainontaan ja suorittaa arvontoja sosiaalisen median kanavissa, jotta näkyvyys kasvaa ja julkaisut tavoittaisivat mahdollisimman paljon ihmisiä. Tämän jälkeenkin kannattaa ylläpitää ja päivittää sosiaalisen median sisältöä ja markkinointia. Facebookissa julkaisuista tykänneet kannattaa pyytää tykkäämään sivusta, jotta he näkevät jatkossakin kahvila-ravintolan julkaisuja. Facebookissa ja Instagramissa julkaisut ja tarinat voivat sisältää tietoa yrityksestä ja sen arvoista inhimillisellä ja

samaistuttavalla otteella. Lisäksi julkaisuissa ja tarinoissa kannattaa jakaa reaaliaikaista sisältöä esimerkiksi työntekijöiden näkökulmasta, kuten työntekijän päivästä. Myös tietoa ruoka-annoksista, ruoasta ja sen alkuperästä, mielenkiintoisia vinkkejä ja tietoja esimerkiksi hävikin vähentämiseen liittyen kannattaa jakaa. Lisäksi voidaan jakaa tietoa esimerkiksi ruoan valmistukseen tai ravintoaineiden terveellisyyteen liittyen, mutta myös muuta ajankohtaista sisältöä, kuten päivityksiä kahvila-ravintolan tapahtumista. Seuraavassa ja viimeisessä luvussa kiteytetään opinnäytetyön idea sekä käydään läpi pohdintaa ja johtopäätöksiä opinnäytetyöhön liittyen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda aloittavalle kahvila-ravintolalle markkinointisuunnitelma, joka loisi pohjan yrityksen markkinoinnille. Toimeksiantaja on tehnyt yritykselleen liiketoimintasuunnitelman ja markkinointisuunnitelma luotiin tukemaan tätä. Opinnäytetyön tarkoituksena on auttaa yrittäjää selkeyttämään avattavan yrityksen markkinointia, kartoittaa kilpailijoita ja luoda opiskelijaostajapersoonaa. Perustettavan yrityksen tapauksessa markkinoinnin suunnittelu on tärkeää ja markkinointisuunnitelma antaa suuntaa yrityksen imagon luomiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella menetelmällä. Työn teoria on pääosin luotettavaa, mutta kilpailija-analyysin tulokset kuitenkin perustuvat omaan havainnointiin ja kokemuksiin, joten tuloksia ei voi pitää täysin luotettavana faktatietona. Kilpailijoista on vaikeaa saada täysin varmaa tietoa tutkijan ja ulkopuolisen näkökulmasta. Teoriaosuus koostuu pääosin markkinoinnin tietokirjallisuudesta ja yleisestä markkinoinnin teoriasta, jota opintojen aikana opiskeltiin. Tutkimukseen haastateltiin kahvila-ravintolan yrittäjää, joka pysyy anonyymina. Haastattelujen avulla kartoitettiin yrittäjän toiveita markkinointisuunnitelmasta ja näin saatiin opinnäytetyön sisältö tukemaan yrittäjän liiketoimintasuunnitelmaa. Työlle asetettiin alussa päätutkimuskysymys sekä alatutkimuskysymyksiä ja kaikkiin kysymyksiin saatiin työn edetessä vastaus. Päätutkimuskysymys oli:

- Kuinka aloittavan kahvila-ravintolan markkinointia tulisi tehdä Oulun alueella?

Kahvila-ravintolan markkinointia lähdetään toteuttamaan painottamalla yrityksen arvolupausta ja arvoja, eli terveellisyys, laatu ja ympäristön hyvinvointi edellä. Koska kyseessä on aloittava yritys, halutaan erityisesti alkuvaiheessa panostaa markkinointiin niin perinteisen kuin sosiaalisen median markkinoinnin kautta, säilyttäen kuitenkin yhtenäisen ja houkuttelevan ilmeen. Oulun alueella on paljon kilpailua kahviloiden ja ravintoloiden joukossa, mutta myös kysyntää. Kilpailija-analyysiin valittiin tärkeitä, mutta kuitenkin toisistaan eroavia kahviloita sekä ravintola. Kilpailijoita käsitellään anonyymisti, mutta kilpailijoista saatiin luotua kuitenkin omanlaisensa mielikuva. Alatutkimuskysymyksiä olivat seuraavat:

- Mitä toimenpiteitä laaditaan aloittavalle kahvila-ravintolalle markkinointisuunnitelman hyödyntämiseksi?

- Ketkä ovat aloittavan kahvila-ravintolan kilpailijoita Oulun alueella?
- Miten aloittava kahvila-ravintola erottuu edukseen Oulun alueen kilpailijoista?
- Mitkä ovat aloittavan kahvila-ravintolan tärkeimpiä kohderyhmiä ja miten heidät tavoitetaan?

Markkinoinnin toimenpiteet perustettiin 5P:n pohjalle, joista saatiin konkreettisia toimenpideideoita aikaan, esimerkiksi opas henkilökunnalle, hinnoittelupsykologian hyödyntäminen hinnoittelussa, ostajapersoonan laatiminen syvällisemmän asiakasymmärryksen avuksi, saatavuudessa esteettömän kulkemisen mahdollistaminen ja digitaalisessa markkinoinnissa näkyvyyden lisääminen esimerkiksi maksetulla mainonnalla ja arvunnoilla.

Benchmarking-prosessissa käsiteltiin neljää alueen kilpailijaa, joista jokaisella on hyvät ja huonot puolet. Hyödyntämällä kilpailijoiden parhaita puolia ja keskittymällä erikoistumiseen ja erilaistumiseen voidaan erottua kilpailijoista eduksi. Kahvila-ravintola tulee erottumaan kilpailijoista eduksi erityisesti viihtyvyydellä sekä hyvällä ja monipuolisella valikoimalla. Kilpailijoilta halutaan hyödyntää hienot ja loogiset verkkosivut sekä onnistunut markkinointiviestintä, viihtyisä miljöö, keskeinen sijainti, laadukas aamiainen sekä pakettihinnoittelua.

Kahvila-ravintolan kohderyhmiä ovat 18–25-vuotiaat nuoret ja nuoret aikuiset, 35–45-vuotiaat aikuiset sekä 60–75-vuotiaat, joita käsiteltiin tarkemmin luvussa 4.1. Jokaista kohderyhmää käsiteltiin yksityiskohtaisemmin huomioimalla kohderyhmien käyttäytymistä ja mieltymyksiä. Lisäksi Opiskelija-ostajapersoonan luominen luvussa 4.2.1 vahvasti kuvaa tärkeästä kohderyhmästä ja ostajapersoonan luominen toi hyvää tietoperustaa opiskelijoiden mieltymyksistä, sillä opiskelijoille laadittiin pieni kysely ja opinnäytetyön kirjoittajatkin ovat nuoria aikuisia ja opiskelijoita. Tämän perusteella osataan myös vastata kohderyhmän toiveisiin.

Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus täyttyivät. Opinnäytetyö antaa jatkumahdollisuuksia yrittäjän oman liiketoimintasuunnitelman päivittämiseen ja ideoita markkinoinnin toteuttamiseen. Jatkotutkimusaiheena voisi olla yksityiskohtaisemman markkinointisuunnitelman tekeminen. Toimenpiteisiin voitaisiin paneutua syvemmin esimerkiksi laatimalla opas henkilökunnalle tai luomalla markkinointiviestintään liittyen markkinoinnin vuosikello tai sosiaalisen median julkaisukalenteri julkaisusuunnitelmineen.

Opinnäytetyöprosessi lähti käyntiin keväällä 2019, mutta työn tekeminen alkoi kunnolla vasta helmikuussa 2020. Opinnäytetyön aikataululle asetettiin suhteellisen tiukka aikataulu, mutta siinä onnistuttiin pysymään ja työ valmistui huhtikuussa 2020. Koska kahvila-ravintola on avautumassa tämän vuoden puolella, joten työ valmistuu toimeksiantajalle juuri oikeaan aikaan. Opinnäytetyöprosessi on lisännyt ja syventänyt tietämystämme markkinoinnista ja markkinoinnin suunnitteluprosessista. Opinnäytetyö prosessin alkaessa ja edetessä työn rakenne ja aiheen rajaaminen muuttui pariin kertaan, mikä toi omat haasteensa työn etenemiselle. Lisäksi haastetta opinnäytetyöhön toi se, että toimeksiantajan kahvila-ravintolaa ei ole vielä avattu, eikä ollut olemassa juurikaan aikaisempaa tietoa ja perustaa yrityksestä, jota kehittää.

Jos nyt tekisimme opinnäytetyön uudestaan, ottaisimme kyselyyn suuremman otannan ihmisiä, jotta tuloksista saataisiin tarkempia. Koemme kuitenkin, että otanta oli riittävä työn merkitykselle, jotta saatiin luotua ostajapersoona ja vastaajat olivat hyviä esimerkkejä potentiaalisista kohdeasiakkaista. Tulevaisuutta ei voi ennustaa ja koronaviruksen iskiessä, emme päässeet työn loppuvaiheessa enää käymään paikan päällä kahviloissa ja ravintoloissa, joten osa havainnoista perustuu aiempaan kokemukseen ja muistikuviiin. Lisäksi koulujen ja kirjastojen sulkeutuminen aiheutti ongelmia erityisesti teoriaosuuden luomiseen, sillä kaikkia kirjoja ei löytynyt sähköisesti ja näin ollen olemme käyttäneet paljon sähköisiä lähteitä, kuten asiantuntijoiden blogikirjoituksia ja erilaisia internetsivustoja.

LÄHTEET

Baines, P., Fill, C. & Page, K. 2013. Essentials of marketing. Oxford: Oxford University.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Digimarkkinointi 2020. Ostajapersoonat ovat yrityksesi kohderyhmä. Viitattu 24.2.2020, <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/ostajapersoonat-yrityksesi-kohderyhma>

Grenman, M., Räikkönen, J., & Wilska, T-A. 2014. Wellness – Elämyksellinen hyvinvointikulutus haasteena kaupalle ja liiketoiminnalle. Kulutustutkimuksen seura ry. Viitattu 20.10.2019, http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2014/09/4_Grenman-ym.pdf

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5 painos. Vantaa: Hansaprint.

Hirvonen, E. 2016. Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen SMART-kaavan avulla. Powermarkkinointi. Viitattu 20.2.2020, <https://www.powermarkkinointi.com/blogi/markkinoinnin-tavoitteiden-asettaminen-smart-kaavan-avulla>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hollensen, S. 2010. Marketing Planning. A Global Perspective. Berkshire: McGraw-Hill Education.

Holma, P. 2016. Sitä saa mitä mittaa – Tavoitteenasetannan viisi kultaista sääntöä. Blink Helsinki. Viitattu 20.4.2020, <https://www.blinkhelsinki.fi/blogi/sita-saa-mita-mittaa-tavoitteenasetannan-5-kultaista-saantoa>

Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Jurevicius, O. 2014. Benchmarking. Strategic Management Insight. Viitattu 20.4.2020, <https://strategicmanagementinsight.com/tools/benchmarking.html>

Jyväskylän yliopisto 2015. Tapaustutkimus. Viitattu 7.5.2020,
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.

Liveto 2019. 5p-mallilla tapahtuman markkinointi haltuun. Viitattu 24.2.2020,
<https://blog.liveto.io/blog/5p-mallilla-tapahtuman-markkinointi-haltuun>

Markkinointisuunnitelma 2020. Markkinoinnin merkitys yritystoiminnassa. Viitattu 22.4.2020,
<http://www.markkinointisuunnitelma.fi/markkinoinnin-merkitys>

Matter 2017. KPI-mittarit ovat yrityksen markkinoinnin kojelauta. Viitattu 20.4.2020,
<https://matter.fi/kpi-mittarit-markkinoinnin-kojelauta/>

Oulun kaupunki 2018. Tilastoja Oulusta. Viitattu 16.3.2020, <https://www.ouka.fi/oulu/oulu-tietoa/tilastoja-oulusta>

Porter, M. 1993. Strategia kilpailutilanteessa. 4 painos. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Puranen, T. 2018. Markkinointisuunnitelma – Strateginen suunnittelu. Ammattijohtaja. Viitattu 22.4.2020, <https://www.ammattijohtaja.fi/markkinointisuunnitelma-strateginen-suunnittelu/>

Puranen, T. 2017. Positointi – Markkinoinnin suunnittelun työkalut osa 3. Ammattijohtaja. Viitattu 15.4.2020, <https://www.ammattijohtaja.fi/positointi/>

Puranen, T. 2017. Targetointi – Markkinoinnin suunnittelun työkalut osa 2. Ammattijohtaja. Viitattu 15.4.2020, <https://www.ammattijohtaja.fi/targetointi/>

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle: johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Talentum: Helsinki.

Professional Academy 2020. Marketing theories – PESTEL Analysis. Viitattu 15.4.2020,
<https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---pestel-analysis>

Saaranen, P., Koltola, E. & Pösö, J. 2011. Liike-elämän matematiikka. Helsinki: Edita.

Selin, E., Selin J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Strategiavarasto 2014. Kestävä kilpailuetu strategisella asemoinnilla. Viitattu 15.4.2020,
<https://strategiavarasto.weebly.com/blogi/kestv-kilpailuetu-startegisella-aseoinnilla>

SurveyMonkey 2020. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero. Viitattu 20.4.2020,
<https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Tilastokeskus 2020. Toimialaluokitus. Viitattu 24.3.2020,
<https://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/56.html>

Tuominen, K. 2016. Introducing Benchmarking. Oy Benchmarking Ltd. Viitattu 20.4.2020,
<https://ebookcentral-proquest-com.ezp.oamk.fi:2047/lib/oamk-ebooks/reader.action?docID=4883137>

Uusyrittäjäkeskus 2015. Ravintola-alan ABC. Ohjeita kahvilan tai ravintolan perustajalle. Viitattu 3.2.2020,
https://www.uusyrittäjäkeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/Ravintolaopas_2015_08.pdf

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 20.4.2020,
<https://www.elliblibrary.com/reader/9789524517560>

Wilska T-A. & Nyrhinen J. 2011. Kuluttajat ja tulevaisuuden erikoiskauppa. Erika 2020- hankkeen loppuraportti. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 18.10.2019,
[https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/42660/978-951-39-5516-8%20\(2\).pdf?sequence=1](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/42660/978-951-39-5516-8%20(2).pdf?sequence=1)

Yrittäjän haastattelu 2019. Avoin haastattelu 18.10.2019.

Yrittäjän haastattelu 2020. Avoin haastattelu 26.3.2020.

1. Ikä
2. Ammatti
3. Sukupuoli
4. Harrastukset/kiinnostuksen kohteet
5. Mikä on lempi kahvilasi kilpailijoistamme ja miksi?
6. Kuinka usein vieraillet kahviloissa kuukaudessa?
7. Aseta seuraavat kahvilan ominaisuudet asteikolla 1-5 tärkeysjärjestykseen (1: ei tärkeä 5: erittäin tärkeä): viihtyvyys, hinta, sijainti, valikoima, palvelu
8. Mitä medioita käytät/miten etsit tietoa kahviloista?